Los participantes, el impacto y la prospectiva de la tutoría en la RCO-ANUIES

25 años

una historia de acompañamiento

COORDINADORES

Ricardo Pérez Mora | María Cristina Dávila Avendaño

Juan Antonio Zacarías Sánchez | Bertha Ileana Montelongo Pérez

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

Red Universitaria e Institución Benemérita de Jalisco

Los participantes, el impacto y la prospectiva de la tutoría en la RCO-ANUIES

25 años

una historia de acompañamiento

ANUIES

75 AÑOS
Construimos un futuro con inclusión e igualdad para la educación superior

Red de Tutorías
Región Centro Occidente
ANUIES

CENTRO OCCIDENTE
Consejo Regional

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
Red Universitaria e Institución Benemérita de Jalisco

DIRECTORIO INSTITUCIONAL
UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

Mtra. Karla Alejandrina Planter Pérez
RECTORA GENERAL

Dr. Héctor Raúl Solís Gadea
VICERRECTOR EJECUTIVO

Dra. María del Socorro Pérez Alcalá
COORDINADORA GENERAL ACADÉMICA
Y DE INNOVACIÓN

Mtra. Esperanza Marcela Hernández Aguayo
COORDINADORA DE FOMENTO AL DESARROLLO INTEGRAL

DIRECTORIO REGIÓN CENTRO OCCIDENTE

Dra. Norma Liliana Galván Meza
PRESIDENTA DE LA RCO ANUIES /
RECTORA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE NAYARIT

C.M. Martha Teresa Adame Alaniz
SECRETARIA TÉCNICA DEL CONSEJO NACIONAL
DE LA RCO ANUIES
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE AGUASCALIENTES

Dr. Juan Antonio Zacarías Sánchez
COORDINADOR DE LA RED DE TUTORÍAS RCO
UNIVERSIDAD DE CELAYA

Los participantes, el impacto y la prospectiva de la tutoría en la RCO-ANUIES
25 años, una historia de acompañamiento

COORDINADORES
Ricardo Pérez Mora | María Cristina Dávila Avendaño | Juan Antonio Zacarías Sánchez Bertha Ileana Montelongo Pérez

COMITÉ EDITORIAL
Ricardo Pérez Mora | María Cristina Dávila Avendaño | Juan Antonio Zacarías Sánchez | María Elena Martínez Casillas Bertha Ileana Montelongo Pérez | Fabiola Rojas Larios | Cinthya Berenice Rodríguez Piedra | Rubí Rangel Reyes
Lia Lourdes Márquez Pérez

AUTORES
Adriana De la Rosa Figueroa | Adriana Lorena Fierros Lara | Alberto Esparza González | Alfonso Procel Martínez | Alma Graciela Vargas González Ana Bertha López Laguna | Ana Rosa Castellanos Castellanos | Andrea Abisag Díaz Díaz | Areli Cardoza González | Bárbara Mancera Amezcua Beatriz Venegas Ruiz | Bertha Ileana Montelongo Pérez | Carlos Arturo Espadas Interián | Carmen Leticia Orozco López | Christiam Livier Ramírez Rodríguez | Cinthya Berenice Rodríguez Piedra
Claudia Marcela Cantú Sánchez | Cristian Omar Pérez Martínez | Cristina Martínez Cárdenas Dulce Viviana Corona Sánchez | Edith Jiménez Ríos Elibí Godínez Cerda | Elizabeth Jiménez Peña Enrique Michel Valdivia | Erika Alvarado Loza Fabiola Rojas Larios | Fernando Ibarra Reyes Guillermo José Navarro del Toro | Hassem Rubén Macías Brambila | Héctor Pulido González | Irene Rodríguez Parra | Jorge Eduardo Olmos Cornejo Juan Antonio Zacarías Sánchez | Juan Carlos Soto Patiño | Juan Francisco Flores Bravo | Julián Barraza Ruelas | Karla Isabel Colín González | Laura Esther García Gómez | Lidia Cisneros Hernández | Lucero Yamilet Silva Contreras | Luis Enrique Romo González Luis Manuel Sánchez Lozano | María Cristina Dávila Avendaño | María Guadalupe Díaz Rentería | María Guadalupe Ureña Rodríguez | María Magdalena Cass Zubiría | Mariana Rodríguez y Villaseñor | Martha Betzaida Altamirano Martínez | Mónica Patricia Silva Jiménez | Nancy Elizabeth Licea Silva | Ofelia Iñiguez Gómez | Patricia Rosas Chávez | Reyna Gabriela Martínez García Ricardo Pérez Mora | Rocío Mabeline Valle Escobedo Salma Belém Martínez Montes Sandra Berenice Vázquez Rodríguez | Secundino Isabeles Flores | Yesica Sughey González Torres

---

Primera edición, diciembre de 2025
D. R. © Universidad de Guadalajara

Coordinación de Fomento al Desarrollo Integral
Avenida Hidalgo 919, col. Centro, C.P. 44100
Guadalajara, Jalisco, México.
ISBN versión digital 978-607-581-900-6

Editado y hecho en México
Edited and made in Mexico

Los participantes, el impacto y la prospectiva de la tutoría en la RCO-ANUIES

25 años

una historia de acompañamiento

COORDINADORES

Ricardo Pérez Mora | María Cristina Dávila Avendaño
Juan Antonio Zacarías Sánchez | Bertha Ileana Montelongo Pérez

COMITÉ EDITORIAL

Ricardo Pérez Mora | María Cristina Dávila Avendaño
Juan Antonio Zacarías Sánchez | María Elena Martínez Casillas
Bertha Ileana Montelongo Pérez | Fabiola Rojas Larios
Cinthya Berenice Rodríguez Piedra | Rubí Rangel Reyes
Lia Lourdes Márquez Pérez

Este libro fue sometido a un proceso riguroso de arbitraje por pares académicos, que consistió en una doble dictaminación de cada capítulo por académicos especialistas en el tema y una revisión comprehensiva de la obra por dos investigadores especializados en las temáticas de los capítulos.

PARES EVALUADORES

Ana Laura Vargas Merino
Ana María Méndez Puga
Ana Yudit González López
Ángel Ernesto Jiménez Bernardino
Bertha Ileana Montelongo Pérez
Carmen Silvia Peña Vargas
Cinthya Berenice Rodríguez Piedra
Claudia Rodriguez Lara
Elsa María Fueyo Hernández
Fabian Rojas Larios
Fabiola Rojas Larios
Gabriel Zepeda Martinez
Gabriela Alvarado Zermeño
Gerardo Pérez Mora
Hugo Fabio Pérez Ocampo
Jesús Antonio Larios Trejo
José Manuel Orozco Plascencia
José Navarro Cendejas
Josefina Guzmán Acuña
Juan Antonio Zacarías Sánchez
Juan Carlos Guzmán Zamudio
Juan Carlos Meza Romero
Lia Lourdes Márquez Pérez
Lya Adlih Oros Méndez
Madeleine Gabriela Contreras Davito
Marcela Rábago de Ávila
Marco Antonio Martínez Márquez
María Cristina Dávila Avendaño
María del Rosario Salomón Benitez
María Elena Martínez Casillas
Mariana Moreno Preciado
Martha Eugenia Chávez González
Martina Carlos Arroyo
Norma Angélica Barón Ramírez
Patricia Alejandra Lamas Huerta
Patricia Rosas Chávez
Regina Ascencio Ibáñez
Ricardo Pérez Mora
Rosalía de la Vega Guzmán
Rubí Rangel Reyes
Sabrina Nigra
Sara Robles Rodríguez
Siria Padilla Partida
Susana Aurelia Preciado Jiménez
Teresa de Jesús Guzmán Acuña
Verónica Luna de la Luz
Xóchitl Yolanda Castañeda Bernal

Índice

Prólogo 11
Karla Alejandrina Planter Pérez

Presentación 13
Ricardo Pérez Mora

PRIMERA PARTE
Experiencias, resultados y prospectiva de la Red de Tutorías a 25 años de su fundación

1. La Red de Tutoría en la Región Centro Occidente. Los primeros pasos y su evolución 21
Ana Rosa Castellanos Castellanos, Lidia Cisneros Hernández y María Cristina Dávila Avendaño

2. Retos de la tutoría para el futuro: una visión desde la perspectiva de la RCO 45
Juan Antonio Zacarías Sánchez y Alfonso Procel Martínez

3. Gestión de la tutoría desde la RCO 73
Patricia Rosas Chávez, María Cristina Dávila Avendaño y Luis Manuel Sánchez Lozano

4. Perspectivas de los estudiantes de la RCO-ANUIES sobre la tutoría, en el contexto de la pandemia 93
Ricardo Pérez Mora y Bertha Ileana Montelongo Pérez

5. Las fortalezas y el impacto de la tutoría desde la perspectiva de sus intervinientes en las instituciones de la red de tutoría de la RCO-ANUIES: Un estudio mixto 113
Juan Carlos Soto Patiño, Reyna Gabriela Martínez García y Claudia Marcela Cantú Sánchez

SEGUNDA PARTE

Documentación de buenas prácticas y experiencias institucionales en materia de tutorías en las IES pertenecientes a la red

6. Tutorías transformadoras y emprendimiento inclusivo: estrategias innovadoras para el éxito de estudiantes en situación de vulnerabilidad en la Educación Superior 135
   Guillermo José Navarro Del Toro

7. La transformación digital de la tutoría en la Universidad Tecnológica de Jalisco: las tecnologías de la información, en el acompañamiento estudiantil 153
   Hassem Rubén Macías Brambila, Héctor Pulido González, Ana Bertha López Laguna y Alma Graciela Vargas González

8. Tutoría especializada para el programa de prácticas profesionales de la Ingeniería en Sistemas Pecuarios en el Centro Universitario de los Altos. Caso de éxito 173
   Alberto Esparza González, Adriana De la Rosa Figueroa, Erika Alvarado Loza y Ofelia Iñiguez Gómez

9. Ideas e ingenio puestos en práctica en la tutoría académica para población universitaria 197
   Martha Betzaida Altamirano Martínez, Mariana Rodríguez y Villaseñor y Juan Francisco Flores Bravo

10. Formación de tutores pares en el ámbito universitario: buenas prácticas 213
    Edith Jiménez Ríos y Cinthya Berenice Rodríguez Piedra

11. Tutoría diversificada en la UPN Unidad 113 León: una aproximación a la atención flexible 227
    Carlos Arturo Espadas Interián

12. La tutoría de pares, un programa útil para el mejoramiento académico en la Facultad de Lenguas Extranjeras de la Universidad de Colima 247
    María Magdalena Cass Zubiría y Secundino Isabeles Flores

13. Implementación de asesorías remediales como parte del programa institucional de tutorías para alumnos de la Universidad del Valle de Atemajac, Campus Vallarta 263
Mónica Patricia Silva Jiménez y Julián Barraza Ruelas

14. Tutoría en la movilidad académica: modelo de acompañamiento integral en la Universidad de Colima 285
Fabiola Rojas Larios, Cristian Omar Pérez Martínez y Dulce Viviana Corona Sánchez

15. Propuesta de diseño de un modelo de tutoría integral en ingeniería 299
Cristina Martínez Cárdenas, Enrique Michel Valdivia y Beatriz Venegas Ruiz

16. Implementación de las tutorías en una universidad privada de México: retos, desafíos y perspectivas para la formación integral del estudiante a 25 años de su fundación 321
Nancy Elizabeth Licea Silva

TERCERA PARTE
Estudios empíricos sobre prácticas o problemáticas de la tutoría

17. La tutoría en la educación superior desde la percepción de los estudiantes 351
María Guadalupe Díaz Rentería, Karla Isabel Colín González, Luis Enrique Romo González, Guillermo José Navarro del Toro, Andrea Abisag Díaz Díaz y Sandra Berenice Vázquez Rodríguez

18. El impacto de la tutoría académica en la permanencia y éxito estudiantil: un análisis de problemáticas recurrentes en el PIT del CUAltos 371
Jorge Eduardo Olmos Cornejo y Carmen Leticia Orozco López

19. Tutoría y formación integral: impacto y desafíos en la educación superior a 25 años de la Red de Tutorías RCO-ANUIES 395
Areli Cardoza González y Elibí Godínez Cerda

20. Experiencia tutor-tutorado en el desarrollo y acompañamiento de alumnos de licenciatura 413
Fernando Ibarra Reyes y Yesica Sughey González Torres

21. El impacto de la tutoría par en el desarrollo académico de estudiantes de derecho: un análisis del periodo 2024.....433
Bárbara Mancera Amezcua, Salma Belém Martínez Montes y Elizabeth Jiménez Peña

22. La tutoría desde la perspectiva de sus actores en la Universidad Autónoma de Nayarit.....449
Irene Rodríguez Parra, Laura Esther García Gómez, Rocío Mabeline Valle Escobedo y Lucero Yamilet Silva Contreras

23. Perfil del tutor en educación superior 2030-2040 en la Universidad de Guadalajara.....465
Adriana Lorena Fierros Lara, María Guadalupe Ureña Rodríguez y Christiam Livier Ramírez Rodríguez

Prólogo

En el tiempo de las instituciones, veinticinco años parecen apenas un instante; sin embargo, en el tiempo de las personas, que es el de los sueños y de aprendizajes compartidos, un cuarto de siglo encierra una vida entera.

Conmemorar veinticinco años de la Red de Tutorías de la Región Centro Occidente de la ANUIES es, ante todo, un acto de reconocimiento hacia quienes, desde sus inicios, apuntalaron al acompañamiento como fuerza transformadora dentro de las aulas y, de manera simultánea, mantuvieron viva la convicción de que la educación se edifica a través del conocimiento, así como también mediante la cercanía, escucha y compromiso humano.

En efecto, en este cuarto de siglo, la Red de Tutorías se ha consolidado como espacio de colaboración interinstitucional donde ha sido apuntalada la certeza de que acompañar a una persona en su proceso formativo significa depositar la confianza en su potencial y, además, contribuye a dignificar su tránsito por sus estudios superiores.

En este sentido, la tutoría universitaria adquiere un doble significado. Por una parte, el de faro que orienta las trayectorias estudiantiles y, por otra, de refugio al acoger dudas, miedos y aspiraciones de quienes confían en la universidad para forjar su futuro. Bajo esta perspectiva, la tutoría va más allá de ser una simple estrategia académica, sino que constituye un acto de compromiso ético al vincular la responsabilidad institucional con la empatía humana.

Todo esto bajo la convicción de que educar es también acompañar, lo cual se traduce en colaborar para la apertura y construcción de sentido, autonomía y esperanza. Esta ha sido la visión de la Red y, gracias a ella, hoy podemos afirmar que la tutoría universitaria es un componente esencial de la vida académica en las instituciones de educación superior de la región, con una importante contribución a la permanencia, bienestar y desarrollo integral del estudiantado.

El presente volumen reúne las voces de 53 académicas y académicos provenientes de diez universidades pertenecientes a la Región Centro Occidente de la ANUIES, cuyas opiniones conforman veintitrés capítulos que articulan una memoria viva: cinco de ellos escritos por sus integrantes fundadores, quienes relatan los orígenes, primeros logros y desafíos actuales del modelo tutorial; los dieciocho restantes, seleccionados mediante una convocatoria abierta y evaluados bajo un riguroso proceso de dictamen académico, recogen reflexiones,

investigaciones y experiencias institucionales que muestran la madurez, diversidad y vigencia del acompañamiento tutorial en nuestras universidades.

Al conmemorar estos veinticinco años, celebramos los logros alcanzados con una mirada hacia el horizonte que aún nos convoca: continuar con la construcción de redes de colaboración donde la tutoría sea puente entre la excelencia académica y el acompañamiento humanista que otorga sentido a la educación.

Me honra presentar esta obra que refleja el espíritu de nuestra región: solidario, innovador y comprometido con el futuro de sus jóvenes. Que este aniversario nos recuerde cada tutoría como una oportunidad para transformar vidas, y que toda vida transformada es, a su vez, un nuevo punto de partida para la educación superior mexicana.

Mtra. Karla Alejandrina Planter Pérez
Rectora general
Universidad de Guadalajara

Presentación

Una de las principales tareas de las Instituciones de Educación Superior (IES) es la formación de los futuros ciudadanos que integrarán la sociedad, lo que representa una gran responsabilidad y un enorme desafío. El reto es que los estudiantes desarrollen al máximo sus capacidades y habilidades para que en un futuro logren una adecuada inserción laboral, aprendan a "hacer" y "ser" en un mundo en constantes transformaciones, sepan adaptarse a los cambiantes requerimientos y puedan convertirse en ciudadanos comprometidos con su entorno con un sentido ético y de responsabilidad social.

En virtud de lo anterior, para que la tarea educativa cumpla su cometido, además de brindar espacios de formación, se requiere el establecimiento de estrategias de seguimiento y atención a los estudiantes que permitan conocer su proceso durante su trayectoria escolar, detectar casos de riesgo de abandono escolar, problemas de aprendizaje, condiciones vulnerables, entre otras tantas situaciones que se derivan de las diversas condiciones de los propios alumnos. En este sentido, es importante señalar que la atención al estudiante es un proceso complejo que se deriva, en principio, de la propia complejidad que representa el estudiante como sujeto. Un sujeto que difícilmente logrará su formación integral si solamente se somete a procesos de formación masivos y estandarizados sin que se generen mecanismos de atención que reconozcan su diversidad y, en la medida de lo posible, realicen un seguimiento personalizado.

La escuela coloca en una misma aula de clase un grupo de sujetos que poseen historias de vida distintas, antecedentes formativos, habilidades, conocimientos, actitudes, valores también diferentes, por lo que brindarles atención de acuerdo con sus necesidades se convierte en un verdadero reto. Ante esta situación una de las estrategias que han implementado las instituciones de educación, es la tutoría. Aunque no hay un consenso total sobre lo que esta actividad comprende, existen diversos rasgos en los que hay cierto grado de acuerdo para definirla. Uno de ellos consiste en considerarla una práctica de acompañamiento personalizada en la que una persona (el tutor o tutora) guía a otra (el estudiante tutorado) en su proceso formativo. Para que logre sus objetivos dicho acompañamiento requiere capacidad de adaptación a los intereses, necesidades y formas de aprender de los estudiantes, lo que implica un alto grado de flexibilidad y adaptabilidad. Otro de los rasgos en el que existe un importante consenso es que se operacionaliza a través de un proceso de diálogo,

en el que el tutor no actúa como un docente que imparte cátedra y transmite conocimientos de manera lineal, sino que es un interlocutor que acompaña, guía, pregunta y escucha.

Los contenidos del diálogo entre tutor y alumno se caracterizan por la gran variabilidad de situaciones, necesidades y problemáticas que presentan los alumnos y requieren apoyo de sus tutores. Es tal la diversidad de situaciones que puede presentar un estudiante que es difícil pensar en un tutor que tenga la capacidad para enfrentar problemáticas que requieren competencia en campos disciplinares diversos, entre ellos, la psicología, la psicopedagogía, el trabajo social, la tecnopedagogía, entre otros. Además de que muchas de las problemáticas no se resuelven desde la atención desde un solo campo de *expertise* o una sola disciplina, como son los casos de violencia, bajo rendimiento escolar, abandono, etcétera.

A esto se suma otra serie de retos que rebasan el ámbito bipersonal entre tutor y alumno, y que corresponden a las cuestiones organizativas de la tutoría, entre las que se encuentran la definición de un modelo tutorial, la generación de condiciones de infraestructura, recursos humanos y materiales para llevarlo a cabo. Lo anterior involucra no sólo a las IES sino también a los estudiosos del tema, a los responsables de las políticas nacionales y regionales.

Las anteriores líneas no agotan la complejidad que representa la tarea tutorial, pero nos permiten vislumbrar la necesidad de establecer estrategias para conocer más sobre esta importante labor. En este orden de ideas, la Red de Tutorías de la Región Centro Occidente de la ANUIES (RCO-ANUIES) ha impulsado la publicación de esta obra como un espacio de diálogo participativo para compartir experiencias y estudios en torno a esta actividad fundamental para la educación superior. Es particularmente significativo que la obra se genera en conmemoración de los 25 años de la Red de Tutorías de la Región Centro Occidente, periodo en el que la red ha generado encuentros académicos, talleres, actividades de interacción, publicaciones, propuestas de formación de tutores, e intercambiando experiencias y buenas prácticas sobre la manera en que las instituciones que conforman la red han implementado sus modelos, plataformas y demás.

Este libro conmemora estos veinticinco años de trabajo ininterrumpido de la Red, donde se documenta la evolución, consolidación y transformación de la acción tutorial, desde sus orígenes hasta su proyección hacia el futuro educativo 2030-2040. Los veintitrés capítulos que lo conforman, organizados en tres grandes apartados, reúnen reflexiones teóricas, estudios empíricos, experiencias institucionales, buenas prácticas y visiones prospectivas que evidencian la tutoría como un eje de acompañamiento humano, académico y social y permiten comprender el papel de la tutoría como una práctica educativa clave para la formación integral, la equidad y la calidad académica.

La primera sección del libro titulada "Experiencias, resultados y prospectiva de la Red de Tutorías a 25 años de su fundación" reconstruye el origen, consolidación y proyección futura de la Red de Tutorías en la Región Centro Occidente. En el capítulo 1, Castellanos, Cisneros y Dávila relatan los primeros pasos de la tutoría en la Universidad de Guadalajara a finales de la década de 1980, cuando los procesos de reforma institucional impulsaron la creación de nuevas figuras académicas, entre ellas la del tutor. Las autoras destacan cómo la colaboración entre instituciones derivó en la conformación de equipos docentes, programas de acompañamiento e investigación educativa que dieron origen a la red regional.

El capítulo 2, de Zacarías y Procel, plantea una mirada prospectiva hacia el futuro de la tutoría en la RCO-ANUIES, partiendo de una reflexión sobre los desafíos del macro y microentorno educativo. Los autores analizan el papel de las IES frente a los cambios sociales, tecnológicos y generacionales, así como la necesidad de redefinir el perfil del tutor para responder a las nuevas formas de aprendizaje y a las demandas de las generaciones emergentes.

Por su parte, Rosas, Dávila y Sánchez (capítulo 3) abordan la gestión de la tutoría desde la perspectiva institucional, enfatizando la importancia del marco normativo, los planes de desarrollo y los programas de acción tutorial como elementos articuladores de la política educativa. Su estudio revela tanto fortalezas —como la congruencia entre los instrumentos institucionales— como áreas de oportunidad vinculadas a la difusión y evaluación colegiada de las acciones tutoriales.

Durante la pandemia por covid-19, las condiciones de la tutoría se transformaron radicalmente. En el capítulo 4, Pérez Mora y Montelongo analizan las percepciones de los estudiantes de la RCO respecto a la tutoría en ese contexto de crisis, explorando las diferencias de género, nivel socioeconómico y modalidades de atención que marcaron la experiencia educativa.

El cierre de esta primera parte, en el capítulo 5 de Soto, Martínez y Cantú, ofrece un estudio mixto sobre las fortalezas y el impacto de la tutoría en las IES de la RCO. Los resultados evidencian un proceso de consolidación en la formación de tutores, la integración de servicios de apoyo y la institucionalización del acompañamiento, aunque persisten retos en el seguimiento de trayectorias y en la evaluación sistemática de los programas.

En conjunto, estos cinco capítulos presentan una visión histórica, analítica y propositiva de la tutoría universitaria en la región centro occidente de la ANUIES, como política pública y como práctica viva que sigue evolucionando frente a los desafíos del entorno educativo contemporáneo.

La segunda parte del libro (capítulos 6 al 16) se titula "Documentación de buenas prácticas y experiencias institucionales", la cual recopila experiencias y modelos de tutoría que han demostrado su efectividad en distintas instituciones de educación superior, públicas y privadas. Estas experiencias reflejan la

diversidad de enfoques, metodologías y contextos en los que la acción tutorial se adapta a las necesidades de las comunidades académicas.

Navarro del Toro (capítulo 6) propone el concepto de tutorías transformadoras, vinculadas con el emprendimiento inclusivo, como una estrategia de acompañamiento para estudiantes en situación de vulnerabilidad. Su propuesta destaca la importancia de fomentar la autonomía, la resiliencia y la inserción productiva mediante metodologías emprendedoras e innovación pedagógica.

En el capítulo 7, Macías, Pulido, López y Vargas analizan la transformación digital de la tutoría en la Universidad Tecnológica de Jalisco, donde la integración de tecnologías de la información ha optimizado el acompañamiento académico y psicosocial, a través de entornos virtuales, módulos digitales y cursos autogestivos para estudiantes de nuevo ingreso.

El capítulo 8, de Esparza, De la Rosa, Alvarado e Iñiguez, presenta una tutoría especializada para el programa de prácticas profesionales de Ingeniería en Sistemas Pecuarios en el CUAltos, destacando su impacto en la inserción laboral de los egresados.

A su vez, Altamirano, Rodríguez y Flores (capítulo 9) describen el programa IDEAS del Centro Universitario de Ciencias de la Salud (CUCS), que busca fortalecer la formación integral mediante tutorías personalizadas, detección temprana de riesgo académico y capacitación docente.

La tutoría entre pares ocupa un lugar central en los capítulos 10 y 12, con los trabajos de Jiménez y Rodríguez y de Cass Zubiría e Isabeles, quienes analizan experiencias exitosas de acompañamiento entre estudiantes en distintas universidades. Ambas propuestas subrayan la relevancia de la formación en habilidades comunicativas y metacognitivas, así como la creación de comunidades de aprendizaje colaborativo.

Otras experiencias, como las descritas por Espadas (capítulo 11) y Silva y Barraza (capítulo 13), plantean modelos flexibles de atención y estrategias remediales orientadas a reducir la deserción y mejorar el rendimiento académico.

En el ámbito de la movilidad académica, Rojas, Pérez y Corona (capítulo 14) proponen un modelo de acompañamiento integral que articula la dimensión académica, emocional y familiar del estudiante.

El capítulo 15, elaborado por Martínez, Michel y Venegas, presenta un modelo de tutoría integral para programas de ingeniería, con énfasis en el desarrollo de habilidades blandas, la equidad y la evaluación continua.

Finalmente, Licea (capítulo 16) ofrece un análisis de la implementación de las tutorías en una universidad privada mexicana, reflexionando sobre los retos de la profesionalización docente y el papel del tutor como figura clave para la formación integral en contextos de creciente complejidad educativa.

Esta segunda parte pone de relieve el carácter innovador, inclusivo y adaptativo de la tutoría, que se consolida como un espacio de encuentro entre la tecnología, la pedagogía y la humanización del proceso educativo.

La última sección (capítulos 17 al 23) lleva por nombre "Estudios empíricos sobre prácticas o problemáticas de la tutoría". Esta sección reúne estudios empíricos que examinan el impacto, las percepciones y los desafíos actuales de la tutoría universitaria.

En el capítulo 17, Díaz, Colín, Romo, Navarro, Díaz y Vázquez analizan la percepción estudiantil sobre la tutoría en una institución del occidente de México, destacando su influencia positiva en el desarrollo personal, la integración universitaria y el rendimiento académico, aunque advierten la necesidad de fortalecer la frecuencia y especialización de las tutorías.

Olmos y Orozco (capítulo 18) investigan las problemáticas recurrentes en el Programa Institucional de Tutorías del CUAltos, identificando obstáculos administrativos, desmotivación y estrés emocional como factores que afectan la permanencia estudiantil. Su trabajo evidencia la importancia de la sistematización y del acompañamiento emocional en la práctica tutorial.

En el capítulo 19, Cardoza y Godínez reflexionan sobre el papel de la tutoría en la formación integral desde la perspectiva de los cambios educativos recientes, resaltando la incorporación de herramientas digitales y la colaboración interinstitucional como vías para fortalecer las redes de apoyo al estudiante.

El capítulo 20, de Ibarra y González, examina la relación tutor-tutorado desde la experiencia docente, señalando los retos de la empatía, el compromiso y la formación del profesorado en su rol tutorial.

Por su parte, Mancera, Martínez y Jiménez (capítulo 21) analizan el impacto del Programa de Tutoría Par en la Facultad de Derecho de la Universidad de Colima, mostrando cómo esta estrategia fortalece la red de apoyo y promueve el desarrollo académico y profesional del estudiantado.

En el capítulo 22, Rodríguez, García, Valle y Silva documentan la experiencia de la Universidad Autónoma de Nayarit, donde la tutoría se concibe como una práctica institucional de acompañamiento integral, que trasciende los indicadores para centrarse en el desarrollo humano de los estudiantes.

Finalmente, Fierros, Ureña y Ramírez (capítulo 23) proyectan el perfil del tutor en educación superior hacia 2030-2040, proponiendo un modelo basado en la alfabetización digital, la inteligencia emocional y la adaptabilidad ante los nuevos paradigmas del aprendizaje personalizado y mediado por tecnología.

Los veintitrés capítulos que integran esta obra configuran un mosaico amplio y diverso de experiencias, reflexiones e investigaciones que dan cuenta de la tutoría universitaria en la región Centro Occidente. A lo largo de sus páginas se aprecia la consolidación de una práctica académica que, más allá de los marcos normativos, se ha convertido en una comunidad de aprendizaje y acompañamiento humano.

La Red de Tutorías de la Región Centro Occidente reafirma, a través de esta publicación, su compromiso con una educación superior de calidad, equitativa e inclusiva. La elaboración de un libro en el marco de su vigésimo quinto

aniversario representa una valiosa oportunidad para reflexionar sobre los avances, aprendizajes y desafíos que se han generado en este campo. Este ejercicio editorial no sólo permite recuperar la memoria institucional y reconocer el esfuerzo colectivo de las instituciones participantes, sino que también contribuye a visibilizar el impacto de las prácticas de tutoría en la formación integral de los estudiantes. Además, el libro se erige como un testimonio del compromiso continuo con la mejora de la educación superior y como un referente para fortalecer la colaboración interinstitucional en beneficio de la comunidad académica de la región y del país.

Deseo expresar un sincero reconocimiento al comité editorial que impulsó la realización de esta obra colectiva, cuya visión, compromiso y dedicación hicieron posible concretar este proyecto conmemorativo. Su esfuerzo sostenido y su convicción en la importancia de difundir las experiencias y avances de la Red de Tutorías de la Región Centro Occidente de la ANUIES resultaron fundamentales para dar forma a este libro. Asimismo, agradezco profundamente la confianza depositada en un servidor para coordinar esta publicación, labor que asumí con responsabilidad y entusiasmo, consciente del valor que representa preservar y compartir el legado de veinticinco años de trabajo colaborativo.

Ricardo Pérez Mora
Noviembre de 2025

Primera parte

Experiencias, resultados y prospectiva de la Red de Tutorías a 25 años de su fundación

La Red de Tutoría en la Región Centro Occidente. Los primeros pasos y su evolución

Ana Rosa Castellanos Castellanos[1]
Lidia Cisneros Hernández[2]
María Cristina Dávila Avendaño[3]

Resumen

A finales de la década de 1980, la Universidad de Guadalajara (UdeG) realizó diagnósticos institucionales que cambiaron la vida cotidiana de los actores universitarios. Su estructura se transformó en una Red Universitaria, las directrices respondieron a exigencias internacionales, nacionales y locales. Las funciones sustantivas del personal académico se dinamizaron, los planes de estudio se modificaron de rígidos a semiflexibles, se instituyó el sistema de créditos y se vislumbró una fuerte movilidad de docentes y estudiantes.

Surgieron nuevos roles para el docente, entre ellos, el rol de "tutor", a partir de entonces, se realizaron diversas experiencias de formación para aclarar este rol y sus funciones. Se impulsaron estrategias administrativas y académicas para ampliar la cobertura y la atención a los estudiantes, con profesores que dieran acompañamiento y seguimiento a sus trayectorias académicas.

A partir de la capacitación inicial a profesores en la UdeG, se intercambiaron experiencias y materiales de apoyo con docentes de otras universidades de la Región Centro Occidente (RCO). En la RCO se organizó una comisión promotora, que inició un proceso de intercambio y colaboración que dio origen a la red regional de tutoría, se crearon equipos de trabajo docente, para un proceso de formación en tutoría al interior de las Instituciones de Educación Superior (IES) de dicha red. Se implantaron programas institucionales de tutoría, acompañamiento a estudiantes, investigación, difusión de avances a través de encuentros

1 Universidad de Guadalajara. Correo: *arcastella@gmail.com*
2 Universidad de Guadalajara. Correo: *licih1957@hotmail.com*
3 Universidad del Valle de Atemajac (UNIVA). Correo: *mcdavila13@gmail.com*

regionales y nacionales que alimentaron y complejizaron la realidad de los involucrados, dando la pauta a nuevos proyectos, programas y propuestas que enriquecieron la realidad educativa.

Palabras clave: formación docente, tutoría, diversidad, gestión y difusión.

Introducción

En este capítulo se presentan los primeros pasos y la evolución de la tutoría, los antecedentes que dieron origen a la actual Red de Tutorías de la RCO de la ANUIES, a la par de la formación de tutores, desarrollar una nueva cultura docente que incidiera en el acompañamiento a los estudiantes durante su trayectoria educativa a través de diferentes tipos de tutoría.

También se aborda la diversidad cultural y la tutoría desde su origen y desarrollo, tomando como eje central a la tutoría, al considerar que el trabajo de atención tutorial en un acompañamiento cercano era el factor fundamental para la permanencia, la integración de los estudiantes indígenas desde la diferencia cultural y el avance formativo hasta su egreso exitoso.

Más adelante, se habla sobre la evaluación de la calidad educativa como un reto constante de las IES para evitar, en la medida de lo posible, la deserción escolar, tratando de disminuir el rezago educativo y mejorar la eficiencia terminal.

Este proyecto se consolida para intercambiar ideas, experiencias y logros, a través de los encuentros y foros, regionales y nacionales, sobre la tutoría y los programas institucionales de ésta implantados en las IES. Con los resultados de estos encuentros, se va consolidando la investigación educativa respecto al tema y se orientan los esfuerzos hacia experiencias tutoriales en otros ámbitos y en otros niveles educativos a nivel nacional, para terminar con las consideraciones finales y las conclusiones de este recuento que forma parte de una nueva cultura institucional.

Antecedentes

Para vislumbrar el origen de la Red de Tutorías de la RCO, vemos algunos escenarios en los que se gestaron dichos proyectos. A inicios de 1990, la UdeG se encontraba en un proceso de reforma que implicó diversos cambios. La atención de los estudiantes comenzó desde 1949, con el primer gabinete de psicopedagogía ubicado en la Escuela Vocacional. En 1967 se fundó el Departamento Psicopedagógico para ampliar la cobertura de atención y orientación vocacional a jóvenes de preparatoria. Con la reforma del bachillerato en 1972, se crearon gabinetes de Orientación Vocacional en las preparatorias. En 1989 desapareció ese departamento y se creó el Departamento de Orientación Educativa y Servicios Psicológicos, con un modelo de atención de programas (conferencias, talleres de acuerdo con las necesidades de la dependencia) y se amplió la atención a nivel superior hasta que dejó de existir en 1992. A finales de ese año, se

estableció estatutariamente como obligación desempeñar la función de tutor al personal académico, y se acordó que en los planes de estudio se incluyeran las condiciones y propuestas de la tutoría.

Las acciones de orientación se derivan a las preparatorias y las tareas para educación superior se asumen por la Dirección de Educación Superior, entre ellos, un programa de tutoría enfocado a la atención de los estudiantes de pregrado que asistirán a los diferentes centros de la Red Universitaria de Jalisco. En 1995, en el Plan Institucional de Desarrollo se estableció la meta de capacitar al 50% del personal académico de carrera como tutores académicos (2,825) para dar respuesta al modelo departamental y brindar una orientación sistemática a los aspirantes que ingresan a las diversas licenciaturas con planes de estudio semiflexibles y con el sistema de créditos. Para Castellanos (s.f.) este sistema implica una organización académica y administrativa que apoya los procesos educativos, en particular el desarrollo curricular para que sea flexible y se atiendan las necesidades vocacionales de los estudiantes, entre otros.

En ese periodo, los Institutos Tecnológicos de Aguascalientes y de Ciudad Guzmán ya contaban con acompañamiento académico con estudiantes del área de ingeniería, que se formalizó en el Lineamiento de Tutorías de la Dirección General de Educación Superior Tecnológica en 1996. En 1998 la Subsecretaría de Educación Superior elaboró la Propuesta Metodológica para el seguimiento y evaluación de las acciones derivadas de los convenios de los cuerpos académicos del Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP). Uno de los retos de la propuesta nacional era que estos profesores se involucraran activamente en la tutoría universitaria.

Fresán y otros investigadores en 1999 participaron en la comisión nacional de expertos en el tema de estudiantes y diseñaron la propuesta inicial que, en el año 2000, se aprobó por el consejo de rectores de la ANUIES, con ello, inició la implantación de sistemas tutoriales, mismos que articulaban los programas de atención a los estudiantes. El Programa Regional de Tutoría fue aprobado por el pleno del Consejo Regional Centro Occidente de la ANUIES en mayo de 2000, al tiempo que fue conformada una Comisión Promotora Regional constituida por seis instituciones que orientarían la operación del programa, atendiendo el paradigma de la formación integral de los estudiantes que está contenido en el documento eje: "La educación superior hacia el siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo" (ANUIES, 2000).

La UdeG participó en el intercambio de profesores y materiales junto con la Universidad de Colima, la Universidad de Guanajuato, la Universidad Autónoma de Nayarit, el Instituto Tecnológico de Aguascalientes, el Instituto Tecnológico de Ciudad de Guzmán, la Universidad del Valle de Atemajac y la Universidad Autónoma de Guadalajara como comisión promotora; los cometidos fueron los siguientes:

- Elaborar la propuesta del Programa Integral de Tutoría.
- Generar mecanismos y condiciones para que, al interior de cada IES de la región, se posibilite el acceso de los tutores a los antecedentes académicos, socioeconómicos y las trayectorias escolares de los tutorados.
- La integración de un sistema de información para la evaluación del programa.
- Impulsar la orientación y articulación de los servicios institucionales dirigidos a atender las necesidades de los tutorados.
- Estructurar una red nacional de tutoría que permita la fluidez de la información entre instituciones y la consolidación de la actividad tutorial en las IES.

La comisión promotora fue el principal cimiento de la Red Regional de Tutoría Centro Occidente (RCO), y se reconoció como tal en el primer Encuentro Regional de Tutorías en mayo de 2002; esta red contó con la participación de 16 instituciones afiliadas a la asociación en el año 2000.

La formación de tutores

En la UdeG la capacitación de tutores inició desde 1994 como una modalidad de la formación docente, los académicos de carreras diferentes participaron en talleres grupales. En ellos, se apoyó la discusión con un texto titulado "La tutoría académica" con temas sobre tutoría en diversos niveles educativos, desde educación media superior hasta posgrado. El texto de estos talleres fue apoyado para su publicación por el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES). Con estos materiales se analizan las características de la nueva tarea, se comenta la experiencia tutorial en México, se aclaran conceptos, límites en la relación, las problemáticas y estrategias para abordar la permanencia de los estudiantes, la toma de decisiones académicas, las acciones para atender problemas de reprobación, bajo rendimiento, eficiencia terminal y titulación, que afectan a los estudiantes y a la institución, así como que se consideren las condiciones para organizar esta función, lugares, tiempos, entre otros.

En aquel momento existía incertidumbre y dudas de cómo iniciar la atención ya que sólo se tenían líneas generales para empezar a organizar la relación con los estudiantes. Dado que implicaba ejecutar un nuevo rol, la expectativa de los grupos era que el experto señalara todas las pautas. El estilo de docencia se centraba en el modelo tradicional y se inició la construcción de un modelo de atención para las necesidades de los estudiantes, para empezar a dialogar con ellos no sólo durante la clase, sino para detectar sus necesidades y aclarar esta nueva relación entre profesores y estudiantes en el proceso tutorial.

En 1996, en la Coordinación General Académica con la asesoría de Educación Abierta se diseñó un paquete didáctico formado por un texto con cuatro objetos de estudio —la tutoría académica, el campo de intervención tutorial,

el tutor como generador de procesos de aprendizaje y la técnica de apoyo a la tutoría— y una guía de actividades. La meta era atender el 50% de profesores de tiempo completo equivalente a 1,412 participantes; entonces, se estableció una estrategia de grupos de autoestudio con un coordinador en cada sede. Para obtener su constancia los profesores entregaban su plan de trabajo con los estudiantes de su carrera y de otras que estuvieran en el mismo centro universitario. Se generó una sociedad de aprendizaje en el tema y los profesores que tenían experiencia en procesos formativos se fueron integrando como facilitadores de grupos de autoestudio, este proceso se realizó de 1997 a 1999.

Esta experiencia de formación en la UdeG permitió integrarnos al grupo de trabajo que coordinó la Dra. Fresán y dio origen al documento *Programas institucionales de tutorías, ANUIES* (2000), que buscaba ampliar la capacitación de tutores en el sistema de educación superior nacional y generar planes institucionales de tutoría (PIT).

En el texto se estableció el concepto de tutoría como "un proceso de acompañamiento de tipo personal y académico a lo largo del proceso formativo para mejorar el rendimiento académico, solucionar problemas escolares, desarrollar hábitos de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social" (ANUIES, 2000: 51).

La formación-actualización de tutores ha sido una constante, en coordinación con la Secretaría General de la ANUIES se impartieron los talleres de tutoría I y II para los coordinadores institucionales, los formadores de tutores y los profesores tutores, respectivamente. Para fortalecer a las Instituciones de la RCO en la capacitación de tutores, se elaboraron guías didácticas y antologías de los módulos: La tutoría en la formación integral del estudiante universitario y las herramientas de la actividad tutorial, el curso de formadores de tutores de la RCO y dos programas de capacitación (1999 y 2001). El primero de estos se llevó a cabo en la Universidad de Colima y se tituló *La tutoría académica de estudiantes, estrategia para la formación de tutores* y el segundo en la Universidad de Guanajuato, que se llamó *Capacitación de formación de tutores* de 40 y 30 horas, respectivamente.

Todo esto permitió que se conformara un cuadro de facilitadores/instructores de las diferentes IES de la región, apoyando al interior de sus instituciones como en otras IES externas a la red, dentro del marco de una coordinación interinstitucional. Su participación se efectuó a nivel regional y también en el diseño e impartición de cursos, talleres, un diplomado presencial y otro en línea con la ANUIES, con el objetivo de formar tutores así como para los responsables de implementar, desarrollar y evaluar los PIT.

La red se trazó la tarea de emprender acciones de capacitación de tutores, enfocándose inicialmente en los representantes institucionales para que estos comunicaran los contenidos en el interior de sus instituciones. La Comisión Promotora Regional avanzó en la elaboración de guías didácticas y antologías para la elaboración del Programa de Formación Básica de Tutores que incluía cinco módulos, a saber:

1. La tutoría académica y la calidad en la educación.
2. La tutoría en el marco del modelo institucional.
3. La tutoría en la formación integral del estudiante.
4. Herramientas de la actividad tutorial.
5. El Plan de Acción Tutorial.

Se colaboró con la Región Centro Occidente en el intercambio del personal docente para apoyar los cursos de formación de los profesores que se integraban a los programas tutoriales, acciones de formación en la Universidad del Valle de Atemajac (UNIVA), el Centro de Enseñanza Técnica Industrial (CETI) y el Instituto Tecnológico Superior de Irapuato (ITESI), entre otros.

Acerca del concepto de formación, existen aportes de autores que analizan diversas perspectivas. Acerca de la formación, Rosas (2000) asegura: "es vista como el programa o plan de estudios que se ofrece a las personas, desde una instancia externa a ellas y una vez acreditados los cursos, la formación se ha consumado".

> Para el caso que nos ocupa, la formación de tutores pretende sensibilizar a los docentes en el rol de tutor e involucrarlos en la construcción de una propuesta colectiva, que considere su experiencia docente y tome conciencia para identificar y modificar los aspectos de su práctica docente cotidiana que le faciliten el acompañamiento a los estudiantes. (Cisneros, 2002)

Farfán, Alvarado y López (1997) identifican las siguientes tendencias en la formación docente dentro de la Universidad de Guadalajara: la tecnología educativa, la profesionalización de la docencia, la relación docencia —investigación y la formación intelectual del docente. La perspectiva de formación de tutores incluye elementos constructivistas; se intenta que el tutor sea un sujeto activo que se involucre y participe en la construcción del sistema de tutoría, que requiere su ámbito educativo, y que no reproduzca las prácticas docentes centradas en el profesor, ahora también tutor; que el eje de atención sea la mejora de las circunstancias del que aprende. Los profesores que concluyeron esta capacitación expresaron que "modificaron su práctica docente" y abrieron otra visión para entender al otro.

Acerca de este rol, en los procesos de formación de profesores como tutores se observó "una actitud de rechazo a moverse de su estilo tradicional". La respuesta de los profesores era distinta según el estatus en su institución, algunos esperaban su jubilación, los profesores de asignatura querían participar y conocer qué y cómo se iba a realizar su quehacer docente. La disposición de los instructores que colaboraron al inicio del proceso fue muy enriquecedora y de ahí surgieron grupos de trabajo que ayudaban a combatir las resistencias al cambio.

Después se planteó la necesidad de compartir en foros institucionales las experiencias de formación, se realizaron encuentros regionales donde participaron expertos en educación y en políticas educativas, y se propició el diálogo entre pares con otros profesores en mesas de trabajo, buscando revisar el rol de tutor. Estos foros han generado evidencias de las que se da cuenta en otros apartados.

La cultura docente

En el primer encuentro regional de tutoría Fresán (2002) hizo patente el trabajar en la cultura docente, al señalar que, en las diferentes experiencias de formación se observaron resistencias a cambiar de paradigma, sobre todo los profesores mayores y próximos a jubilarse estaban renuentes a participar en las actividades de formación. Algunos se interesaron por conocer más del tema e incursionar en este nuevo rol de manera formal. Al estar en contacto con profesores de diferentes universidades públicas y privadas del país y de los institutos tecnológicos, se observó un panorama lleno de diferentes visiones, creencias y actitudes de los profesores, derivado de su formación disciplinar. Algunos de ellos expresaban que los cursos eran muy "psicologistas e implicaban mucho tiempo".

Había dudas sobre el porqué cambiar su sistema de trabajo tan conocido para ellos. Cuestionaban que en dónde decía que tenían que hacer tutoría, que ellos fueron contratados para dar clases. Ya en 1999, en la formación de los primeros tutores, se abordaron las visiones de los organismos internacionales como la UNESCO, se planteaba un nuevo modelo en el que el estudiante fuera el centro del aprendizaje y se trabajara en un nuevo perfil que integrara conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores para enfrentar los nuevos escenarios laborales (Romo, 2010).

Si bien la cultura desde la perspectiva de la información es socialmente aprendida, significa que no puede existir sin la comunicación (Araiza *et al*., 2020). Por su parte, la docencia se refiere a la conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje, el ámbito docente ya contiene en su práctica cotidiana el *ethos* (carácter, costumbres, hábitos). La tutoría significó una crisis cognitiva para muchos profesores, al modificar su rol y romper hábitos.

Fresan (2005), a partir de un análisis de los diferentes Planes Institucionales de Tutoría (PIT), publicó un capítulo denominado "Apuntes para la construcción del marco conceptual de los programas institucionales de tutoría" en el que detecta los marcos teóricos, en los que destaca:

- La educación como una actividad centrada en el estudiante.
- El educador será guía o facilitador que propicie el autoaprendizaje, la creatividad, la autocrítica y la autoconfianza.
- Se reconoce el humanismo como rasgo principal de la educación.

La autora señala algunos riesgos manifestados por los involucrados, entre ellos, generar una relación paternalista, al considerar una carga de trabajo adicional. Se reconoce el programa como una oportunidad de enriquecer el trabajo académico, expresión que los profesores manifestaron al avanzar en los programas de formación en tutoría y como ésta facilitó y enriqueció su práctica docente.

"La cultura docente redimensiona la docencia y la rescata como una tarea formativa y no como una práctica mecánica de reproducción de contenidos de los programas curriculares" (Fresan, 2005). De allí la importancia de la formación y la ruptura de la visión centrada en el profesor.

Siguiendo las reflexiones de Fresan (2014), se detectó que las instituciones y responsables deben estar atentos a lo siguiente:

- Simulación institucional e individual en los PIT analizados.
- Falta de veracidad en la impartición de constancias a los profesores con perfil PROMEP, como indicador importante para las instituciones.
- Se sobredimensiona la tutoría, dejándole una variedad de problemas por atender.
- Exceso de reglamentos y falta un control estricto en la emisión de constancias; el profesorado se inscribe a los cursos y no asiste, pero quiere la constancia.
- La gestión y seguimiento de la actividad del tutor y del estudiante en tutoría.
- Pasar del informe escrito a reportes en plataformas específicas.
- La evaluación. Contar con sistemas confiables de evaluación.
- El contar con líderes interesados y comprometidos con la temática y la realidad cambiante de las generaciones que llegan a la universidad.
- La interacción con la tecnología, las redes y la inteligencia artificial.
- Una sociedad más compleja de la que se afrontó al iniciar esta tarea.

Estas situaciones varían dependiendo de la IES y requieren ser atendidas por los responsables de las diferentes tareas que demanda el PIT institucional.

Acompañamiento a los estudiantes

Durante la experiencia de la pandemia a nivel mundial, surgió un tipo de profesionista autodefinido, con altas destrezas en el uso del conocimiento, se desarrolló en el teletrabajo y el pluriempleo, en los niveles gerenciales, y con una mayor especialización digital, un profesional con un extendido uso del internet, las redes, la multimedia y ahora, las aplicaciones de la inteligencia artificial.

La etapa de la postpandemia le ha marcado a las IES retos para la formación, actualización e innovación de los docentes y tutores que forman parte de su personal académico. Retos que van más allá de una mera actualización tecnológica, ante una sociedad dinámica, compleja y avasallada, y también ante las condiciones de una economía globalizada.

Esto ha generado nuevas formaciones profesionales, exigiendo a los egresados competencias para la globalidad, nuevas destrezas digitales, aprendizaje fluido de otros idiomas y disposición a la movilidad internacional, con experiencia en los espacios laborales desde el ciclo de la formación profesional, lo que le exige a las IES una mayor vinculación con el entorno y los espacios laborales, para que sus estudiantes tengan ejercicio profesional temprano durante su trayectoria formativa.

Las IES se han orientado hacia un modelo educativo centrado en el estudiante y la acción tutorial,[4] que pone en acción a un docente que acompaña y guía a los estudiantes en sus búsquedas de conocimiento y no solo expone sus propios saberes.

La trayectoria educativa

Con el propósito de garantizar la permanencia de los estudiantes durante su formación profesional, en la mayor parte de las IES se han incorporado con algunas variables, sistemas de atención y acompañamiento tutorial permanente, aunado a la estrategia de tutoría que aplica cada institución.

En este acompañamiento tutorial de la trayectoria educativa de los estudiantes, se toman en cuenta aspectos académicos, administrativos, psicológicos y sociales, a los que se enfrentan cotidianamente los estudiantes para lograr una asistencia constante y en los casos en que algún estudiante presente problemas, se le otorga atención en lo personal para que no se afecte su rendimiento y atención en el programa formativo.

El acompañamiento a los estudiantes se hace más indispensable en las propuestas curriculares flexibles y diversificadas. En ellas los estudiantes no siempre tienen claridad sobre las opciones a elegir y las diferencias que los campos profesionales terminales les pueden significar, de acuerdo con sus intereses y aptitudes personales; en esos casos, la labor tutorial es crucial.

Para la ANUIES la operación de los programas de tutoría se construyó en una clasificación de cinco dimensiones que refiere Romo (2010) en su texto "La percepción del estudiante sobre la acción tutorial", a saber:

- De integración y permanencia.
- Vocacional.
- Académica-profesional.
- Escolar y de aprendizaje.
- Personal y social.[5]

4 Declaración de la Conferencia Regional de la Educación Superior en América Latina y El Caribe, (cres) 2008-2009.

5 Romo, A. (2010). La percepción del estudiante sobre la acción tutorial. Modelos para su evaluación, *Colección Documentos,* ANUIES, p. 60.

Con esta perspectiva se desarrollaron los Programas Institucionales de Tutoría (PIT), y las características y modalidades de la tutoría que se atienden en la mayor parte de las Instituciones de Educación Superior son las siguientes:

Académica

La tutoría académica se orienta a promover el desarrollo integral del alumno, contribuir a desarrollar y potenciar sus capacidades, guiándole a tomar decisiones con relación a las opciones académicas y de desempeño de competencias que se le presentan en su trayectoria escolar, así como apoyar al estudiante en el reconocimiento y desarrollo de sus capacidades, intereses, motivaciones, valores y aptitudes ante su situación académica, personal y social.

Administrativa

Para el acompañamiento de los estudiantes en su trayectoria formativa, los profesores tutores dan a conocer la normatividad de la IES, la integración del Consejo de Tutoría correspondiente y el plan de estudios en el que se es tutor, así como las trayectorias formativas que cada plan de estudios contempla, a la vez que se le brinde información académico-administrativa según las peticiones del estudiante.

Psicológica

Durante el acompañamiento tutorial cuando es necesario, se considera canalizar a servicios de apoyo especializado que atiendan aspectos psicológicos, de salud y educativos que impacten en el mejoramiento de la formación integral del estudiante que así lo requiera.

Social

Respecto al desempeño posterior a su egreso, señalar y sugerir actividades extracurriculares para favorecer un desarrollo profesional integral del estudiante y propiciar un nivel de excelencia en los egresados para su mejor inserción en el mercado de trabajo.

Tipos de tutoría: individual, grupal, en línea

Los profesores de las IES se capacitan para ejercer la tutoría académica mediante estrategias de acompañamiento personal, y, para ello, se generan paneles y coloquios de actualización, en el campo de conocimiento del programa educativo, en lo disciplinar y en el análisis del ejercicio profesional, asistiendo a coloquios o congresos profesionales en los que se actualizan los tutores.

También se atiende en forma personalizada a los estudiantes en su avance formativo, en sesiones grupales o individuales de recuperación de la experiencia, entrevistas personales y sesiones en pequeños grupos. En las sesiones presenciales se revisa el avance de cada estudiante y se establecen criterios de

atención profesor-tutor, así como también el acompañamiento entre pares, de los alumnos más avanzados, a los alumnos de nuevo ingreso, a través de ejercicios de recuperación y reflexión.

La estrategia de atención tutorial es de carácter presencial en casi todas las IES, a excepción de los programas que por sí solos ya se imparten en modalidad virtual o mixta; en esos casos, se tiene en las plataformas virtuales un campo específico para la actividad de los tutores. Cada profesor tutor atiende un número mínimo y máximo de estudiantes, que se establece por programa educativo y en función de las demás actividades docentes asignadas.

La tutoría de acompañamiento puede resultar exitosa para disminuir la deserción en los primeros ciclos escolares, contribuir a la permanencia durante la formación profesional y posibilitar un egreso exitoso, así como mayor celeridad en los procesos para la titulación.

El tutelaje de atención personal se ha mantenido en muchas IES y permite que semestre a semestre se revisen los avances individuales y se anime a los estudiantes a presentar reportes de lectura, ensayos y avances en sus trabajos académicos, para integrar sus proyectos finales, ver dificultades de aprendizaje y comprensión que se suscitan en ellos durante su formación.

Diversidad cultural y tutoría[6]

En nuestro país la educación superior se concentró, a lo largo de los siglos, en las grandes ciudades, enfocada a una educación criolla de élite, no fue sino hasta la época de José Vasconcelos que la educación media y superior se llevó a los espacios rurales. Sin embargo, la población indígena siguió sin ser atendida en el ámbito del nivel superior, ya que las escasas escuelas localizadas en las comunidades y pueblos indígenas se limitaron por muchas décadas al nivel básico.

En muy pocas regiones del país, se avanzó en la constitución y operación de escuelas del nivel medio superior para la población indígena, lo que se evidenciaba en la casi nula inserción de estas poblaciones al nivel superior.

Cuando la educación pública se ha propuesto llegar a todas las esferas y grupos sociales, los índices de participación de estudiantes de grupos económica y socialmente marginados son muy bajos y quienes logran ingresar, sostenerse y concluir, se enfrentan a una serie de problemas de todo tipo, dadas las limitaciones estructurales, culturales, económicas y geográficas.

Generar una estrategia de acción afirmativa en la educación de nivel superior, orientada hacia una población tradicionalmente marginada de origen indígena, fue el propósito central de la creación y puesta en marcha del Programa

6 Castellanos, A. (2005). Síntesis extraída del texto Programa de Apoyo a Estudiantes Indígenas en Instituciones de Educación Superior, *Memoria de Experiencias* (2001-2005). ANUIES 2005.

de Apoyo para Estudiantes Indígenas en las Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y la Fundación Ford en el año 2001.

Para el logro de este propósito, se integró un comité de gestión que brindara asesoría técnica y académica en la creación de un programa de apoyo académico para estudiantes indígenas en las IES, destinado a incrementar el ingreso y la permanencia de los estudiantes indígenas en las Instituciones de Educación Superior.

Durante la primera etapa de este proyecto se contó con la participación de las Instituciones de Educación Superior de los estados de Oaxaca, Chiapas, Veracruz, Puebla, Yucatán, Guerrero, Estado de México, Hidalgo, San Luis Potosí, Quintana Roo, Distrito Federal, Michoacán y Jalisco.

Se hizo la convocatoria a las IES de estos estados y posteriormente fueron seleccionadas 39 instituciones públicas afiliadas a la ANUIES, quienes presentaron una carta de intención de sus autoridades expresando el compromiso de constituir las Unidades de Apoyo Académico a Estudiantes Indígenas enviando un anteproyecto de dichas unidades. Fueron seleccionadas quince IES a las que se les impartió un taller de orientación considerando los siguientes aspectos:

1. Criterios y características de la educación multicultural y la formación integral en el marco de mejora de la calidad.
2. Identificación de los elementos de diagnóstico de la población potencial de ser atendida en la Unidad de Apoyo Académico.
3. de trabajo con estudiantes en condiciones de marginación y diferencia cultural.
4. Características de una Unidad de Apoyo Académico para estudiantes indígenas y su vínculo con otros programas y servicios de las IES.
5. Lineamientos para la integración de la propuesta por institución.

A partir de ahí se promovieron nuevos talleres de orientación y se invitó a nuevas IES a participar en este programa de atención a la diversidad cultural. Una vez que se presentaron los proyectos de las instituciones, se hicieron visitas para observar el interés y el compromiso de cada una, incrementando la participación de nuevas instituciones por etapas e impartiendo los talleres de orientación para la constitución de las Unidades de Apoyo Académico a los Estudiantes Indígenas. Dichos talleres consideraban los siguientes aspectos:

1. Condiciones para la educación multicultural y la formación integral, identificando los elementos de diagnóstico a tomar en cuenta.
2. Reconocimiento de las condiciones institucionales, ubicación del tipo de servicios y programas con los que se cuenta y que puedan vincularse al nuevo proyecto.

3. Las características del trabajo de apoyo, atención y seguimiento desde la diferencia cultural, la alteridad y el choque cultural durante la formación profesional.
4. Identificación de los cambios y adecuaciones a desarrollar en los servicios de apoyo con que se cuenta para dar atención a los estudiantes indígenas.
5. Condiciones de operación idónea de una Unidad de Apoyo Académico para estudiantes indígenas en interacción, colaboración y vínculo con otras dependencias de la institución.
6. Características de la metodología de trabajo para la atención a estudiantes indígenas en actividades de tutoría, habilidades de pensamiento, profundización del idioma español, aprendizaje de programas de cómputo, entre otras.
7. La identificación de áreas y rubros para la estimación de costos de acuerdo con el plan de trabajo previsto.
8. Posibles estrategias de evaluación y seguimiento.

Una vez que las instituciones entregaron sus propuestas y se establecieron los acuerdos y compromisos, se desarrollaron talleres de capacitación partiendo de la siguiente premisa: Dado que el concepto cultura está unido a las nociones de identidad y alteridad, se genera en el sujeto un sentido de pertenencia o exclusión de acuerdo con los propios códigos culturales en que la persona se ha constituido y formado.

Reconociendo que quienes desde la pluralidad étnica llegan a las aulas de las IES, viven un proceso de incorporación desde la diferencia cultural, las Unidades de Apoyo Académico deben ser diseñadas y operadas con dimensión cultural y comprensión del choque cultural.

Estos talleres se efectuaron considerando que, tanto en las configuraciones de sentido que los sujetos han desarrollado, como en las trayectorias de encuentros y desencuentros entre sistema de vida y de creencias, los espacios educativos se reconocen como espacios de mediación cultural entre los sujetos y determinados constructos y formas de conocimiento, así como que el acercamiento del estudiante indígena a la educación superior implica el tránsito desde una cosmovisión hacia la apertura de múltiples visiones y concepciones de realidad.

Esta vivencia puede generar diversas reacciones como:

- Ruptura con la propia identidad, asimilándose sin comprender.
- Acercamiento superficial a los patrones de conducta y organización social en que se desea integrar, en remedo caricaturesco.
- Arraigo a la identidad étnica desde una actitud silenciosa, aislada y con cierto desprecio a las costumbres y vivencias de "los otros".

- Acercamiento paulatino y curioso hacia las nuevas prácticas culturales en que se va involucrando.
- Sensación de no pertenecer, lo que finalmente conduce a la deserción.

En estos talleres también se identificaron los factores de racismo individual e institucional observados en las políticas restrictivas, el racismo cultural de autoridades y profesores, así como de muchos estudiantes.

Para estos talleres se tuvo como eje central a la tutoría, al considerar que el trabajo de atención tutorial en un acompañamiento cercano era el factor fundamental para la permanencia, la integración de los estudiantes indígenas desde la diferencia cultural y el avance formativo hasta su egreso exitoso.

Uno de los objetivos del programa fue la permanencia y mejora de los estudiantes indígenas, por ello, la atención tutorial se constituyó en eje central y se generó un propuesta formativa para tutores de estudiantes indígenas, se rediseñaron instrumentos de apoyo, se diseñaron otros específicos para esta visión y se profundizó en lecturas sobre los temas de la diversidad cultural, la multi e interculturalidad en educación y el tratamiento de la diferencia cultural en la docencia y la tutoría académica.

Esta formación consideró los siguientes aspectos:

- Diagnóstico de factores socioculturales y problemáticas de integración desde la diferencia cultural.
- Choque cultural, arraigo y desarraigo, costumbres, tradiciones, creencias, segregación, auto segregación y exclusión.

La incorporación de profesores-tutores de estudiantes indígenas se perfiló en las carreras en que se encuentran inscritos la mayor parte de estos y en algunas instituciones los tutores especializados atienden desde la Unidad de Apoyo Académico y a ella acuden los estudiantes indígenas.

Durante el proceso de implementación de las Unidades de Apoyo Académico se destaca que buena parte de las instituciones participantes no tenían registro ni reconocimiento de su población escolar de origen indígena, situación que significó cambios en las formas de ingreso y registro de aspirantes.

Con el desarrollo del programa se logró ver un incremento significativo de la matrícula de estudiantes indígenas en las IES participantes, de hecho, la integración del origen étnico al registro de aspirantes es el primer aspecto en que el programa "movió los cimientos y las inercias institucionales".

Después sucedieron otros factores en cascada, como la inexistencia de servicios de apoyo académico pensados desde la diferencia cultural, la ausencia de instrumentos de diagnóstico de alumnos para entender la problemática del choque cultural, la escasez de becas económicas, entre otros.

Un ejemplo de las acciones surgidas espontáneamente en los equipos de las Unidades de Apoyo Académico es la inclusión de procesos de sistematización y análisis de la experiencia, con la opinión de los tutores, los estudiantes indígenas y los responsables de la unidad, para ir más allá del cumplimiento de sus funciones.

Al hacer la evaluación y balance de resultados, a los cuatro años de implementado el programa, se destaca que, de las once instituciones participantes, se estimaba que se atendieran por lo menos a 1,000 estudiantes indígenas, la meta fue ampliamente rebasada, pues en 2004 se reportaron 3 mil 697 estudiantes indígenas inscritos y 269 tutores académicos expertos en atención a la diferencia cultural.

Entre los resultados destaca la participación de 37 pueblos indígenas y el reconocimiento de 48 lenguas indígenas de los estudiantes participantes, con un 57% de hombres y un 43% de mujeres inscritos en las instituciones en el nivel superior. La matrícula de estudiantes indígenas en su conjunto en las instituciones evolucionó de 1,309 en el año 2001, a 3,697 en el año 2005, y el promedio escolar subió de un porcentaje de 7.3 a 8.4 con la atención tutorial.

El análisis de los procesos de aprendizaje de los estudiantes indígenas es una tarea pendiente, el rápido incremento que muestran en sus promedios de aprovechamiento escolar, la conclusión exitosa de sus estudios de licenciatura, así como el acceso a estudios de posgrado, denotan capacidades cognitivas que les permiten alcanzar altos niveles de comprensión y rendimiento, una vez superado el obstáculo de los nuevos códigos culturales a los que se enfrentan.

La formación de los tutores de estudiantes indígenas reclama una propuesta más acabada y permanente del tipo de atención que demanda la diversidad cultural de nuestro país.

Tutoría académica y evaluación de la calidad educativa

No todos los tutores conocen a fondo los instrumentos de evaluación de los diferentes organismos que evalúan el desempeño de las Instituciones de Educación Superior, por lo tanto, desconocen los indicadores precisos en los que incide su práctica docente y su rol como tutores.

El rol del tutor es muy importante para el logro de nuevos y mejores aprendizajes de los estudiantes; una manera de incidir positivamente en los indicadores es el cumplir con todas las tareas que le corresponden al tutor: dar respuesta oportuna a las dudas de los estudiantes, retroalimentar de forma clara, así como evaluar de manera continua el proceso de aprendizaje del estudiante. Esto puede verse reflejado en las bitácoras de seguimiento de la actividad tutorial y en los planes de la actividad docente que los profesores entregan en sus cuerpos académicos.

Entre los elementos que suelen ser medidos en el proceso de acreditación de la calidad, se encuentran: la formación académica y los procesos de actua-

lización de los docentes y tutores, así como el apoyo de la institución hacia los mismos, verificando el cumplimiento de deberes de cada tutor y sus aportaciones al trabajo colegiado en el seguimiento estudiantil.

Para atender también el apoyo a los estudiantes y evitar la deserción escolar, mejorar la eficiencia terminal y disminuir en lo posible el rezago educativo, se puede considerar en los planes de trabajo de los docentes tutores los siguientes aspectos:

El docente-tutor debe:

- Seguir de cerca el desempeño del estudiante y mantenerse en contacto permanente.
- Establecer formas de comunicación diferentes.
- Brindar asesoría sobre las opciones que le convienen más al estudiante para que concluya sus estudios en tiempo y forma.
- Algunas de estas opciones son que los estudiantes:
- Reciban capacitación sobre redacción básica de documentos académicos.
- Participen en cursos que les permitan dominar la habilidad de consultar fuentes confiables y citarlas correctamente.
- Asistan cursos orientados a la investigación para su proceso de tesis.

La institución por su parte puede:

- Poner al alcance, un acervo de tesis, realizadas por egresados, para consultarlas.
- Generar una estrategia integral para la titulación, que incluya acciones administrativas y académicas, así como rutas de seguimiento.

Con ello, se busca un egreso exitoso en el que el estudiante muestre su grado de satisfacción en la adquisición de las competencias profesionales.

Encuentros de tutoría

En el año 2002, la región organizó y realizó el Primer Encuentro Regional de Tutorías, con sede en la Universidad de Guadalajara, en el que participaron 320 profesores-tutores en temas como programas de capacitación, planes de acción tutorial, mismos que se transformaron en compromisos de los cuerpos académicos para abatir el rezago educativo.

A continuación, se presenta la cronología de los Encuentros Regionales de la Red de Tutorías de la ANUIES-RCO, comenzando en el año 2002 con el primero y el octavo que se llevará a cabo durante el año 2025 (ver Cuadro 1).

Cuadro 1. Encuentros regionales en la RCO.

Año	Logo	Sede	Descripción
1° 2002		UDG. Villa primavera	Participaron 320 profesores – tutores de 23 IES a nivel nacional, 66 ponencias, 8 mesas de trabajo y 98 ponentes. Los temas abordados: programas de capacitación, planes de acción tutorial, compromisos de los cuerpos académicos para abatir rezago educativo.
2° 2010		UDG.CUCEA	Centra sus exposiciones en el impacto de la tutoría. Organizados en diferentes mesas de trabajo.
3° 2011		Universidad del Valle de Atemajac	Se abordan los enfoques educativos innovadores en la tutoría.
4° 2013		Instituto Tecnológico Superior de Irapuato	El tema central es "La innovación en la función tutorial como eje integrador de la acción educativa"
5° 2017		Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo	Centro de interés es la revisión del desarrollo humano en la práctica tutorial
6° 2020		Instituto Tecnológico de Celaya	"La Transversalidad en el Fortalecimiento del quehacer Tutorial"
7° 2023		Universidad Autónoma de Nayarit	"La integridad académica en la tutoría: el ser y el quehacer del tutor".
8° 2025	8° Encuentro Regional	Universidad Michoacana de San Nicolás Hidalgo	Por llevarse a cabo a finales del 2025

Respecto a los Encuentros Nacionales de la Red de Tutorías de la ANUIES-RCO, se muestra la cronología comenzando en el año 2004 y el último que se llevó a cabo en el 2018 en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí (ver Cuadro 2).

Cuadro 2. Encuentros nacionales en la RCO.

Año	Logo	Sede	Descripción
1° 2004		Universidad de Colima. (UC)	«Acompañando el aprendizaje» *Primer Encuentro Nacional* junio 2004
2° 2006		Universidad Autónoma de Nuevo León. (UANL)	Innovando el vínculo educativo. Del 12 al 14 de octubre 2006
3° 2008		Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. (BUAP)	«Actores, Procesos y Resultados» septiembre 2008
4° 2010		Universidad Veracruzana. (UV)	«Espacio de Innovación y Consolidación docente» *Cuarto Encuentro Nacional* Del 4 al 6 de noviembre de 2010
5° 2012		Universidad de Sonora. (US)	«Reconocer para acompañar» *Quinto Encuentro Nacional* Del 6 al 9 de noviembre de 2012
6° 2014		Universidad Nacional Autónoma de México. (UNAM)	"Impacto y perspectiva como política educativa" Del 10 al 13 de noviembre de 2014
7° 2016		Universidad de Guanajuato. (UG)	"Recuperar los aciertos, transformar lo incierto". Del 22 al 25 de noviembre
8° 2018		Universidad de San Luis Potosí. (UASLP)	Innovación para la permanencia con equidad educativa. Del 29 de octubre al 1 de noviembre del 2018

Cada uno de los encuentros ha tenido su metodología, sus ejes temáticos actualizados y acordes al momento de su realización. La participación en estas actividades académicas dio visibilidad al rápido avance del trabajo tutorial en

la región y en el país, toda vez que confirmó la necesidad de seguir trabajando en la consolidación de dicha actividad y mostró la importancia de continuar fortaleciendo el trabajo en red.

Los integrantes de la red de tutoría han participado en el comité organizador de los encuentros nacionales en:

- 2006 en la Universidad Autónoma de Nuevo León.
- 2010 en la Universidad Veracruzana.
- 2012 en la Universidad de Sonora.
- 2014 en la Universidad Nacional Autónoma de México.
- 2016 en la Universidad de Guanajuato y
- 2018 en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí, particularmente las Universidades de Colima, Universidad de Guanajuato, Universidad de Valle de Atemajac y la Universidad Autónoma de Nayarit.

En las memorias de dichos encuentros se plasman las diversas experiencias e investigaciones que los profesores tutores enfrentaron en la práctica tutorial.

Producción académica sobre la actividad tutorial

La red de tutorías a lo largo de estos años ha realizado investigaciones sobre el quehacer tutorial de sus IES y ha colaborado con la ANUIES en algunas investigaciones de corte nacional; a continuación, se enlistan los productos más sobresalientes generados por los tutores y a los que se tuvo acceso:

- Castellanos, A. R., Venegas, F. & Ramírez, J. L. (coords.). (2003): *Los sistemas tutoriales en el Centro-Occidente de México*, editado por la Biblioteca Regional de la Educación Superior del Consejo Regional Centro-Occidente de la ANUIES y la Universidad de Colima. Experiencia sobre la implementación de los PIT, o los sistemas tutoriales de las IES de la región.
- Centro Universitario de Ciencias de la Salud. (2003). Coordinación de Servicios Académicos. *Programa institucional de tutorías del Centro Universitario de Ciencias de la Salud.* Editorial Royal Litographics, S.A. de C.V.
- González, R. & Romo, A. (comp.) (2006). *Detrás del acompañamiento ¿una nueva cultura docente*? Editado por ANUIES y la Universidad de Colima, sobre el estado del arte de la tutoría en el país, a partir de los trabajos presentados en el Primer Encuentro Nacional de Tutoría celebrado en el año 2004.
- López, A. (coord.). (2008). *La tutoría en el Centro Universitario de Ciencias de la Salud, su operatividad en el pregrado y el posgrado.* Editorial Elementos Gráficos, Zapopan, Jalisco, México.

- Lara, B. (coord.) (2009). *La tutoría académica en educación superior: modelos, programas y aportes. El caso del Centro Universitario de Ciencias de la Salud.* Ediciones de la Noche, Guadalajara, Jalisco.
- Revuelta, D., Torres, S. & Armenta, C. (2009). *La experiencia de tutorías, un proceso en construcción.* Editorial Fondo Editorial More Vallado S.R.I. de C.V. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. México.
- López, A. (2010). *Avances y experiencias de las tutorías en el CUCS 2007-2010.* Editorial Astra Ediciones S.A de C.V. Guadalajara, Jalisco, México.
- Romo, A. (2010). *La percepción del estudiante sobre la acción tutorial: modelos para su evaluación,* editado por la ANUIES. Trata sobre la percepción de los estudiantes de cincuenta IES del país, como resultado del desarrollo de los PIT y, en particular —mediante la acción tutorial directa—, en el desempeño escolar de los estudiantes.
- Rosas, P., Hernández, S. & Ramírez, M. A. (2010). *Impacto de la actividad tutorial en la RCO: una década de trabajo, logros y desafíos*, editado por la UdeG. Contiene las experiencias de diez años de las IES de la región respecto a sus PIT y la percepción de 1,813 tutores respecto a su práctica tutorial.
- Romo, A. (2014). *Los programas institucionales de tutoría: actores, procesos y contextos*. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

De igual manera en el año 2006, se elaboró un primer diagnóstico del avance de la implementación de la tutoría en las instituciones de la región de ANUIES**.** En el año 2013 se culminaron los trabajos del "Estudio de impacto de la tutoría desde la percepción de los Gestores de la Red de Tutoría de la RCO", mismos que se publican en este libro más adelante.

Visitas de pares

Otra modalidad para intercambio de experiencias es la visita de pares. Consiste en la visita y evaluación por parte de un grupo de responsables de tutoría de las IES, previo acuerdo entre pares; con la finalidad de conocer de cerca el trabajo que se realiza en materia de tutoría, los modelos de tutoría, su organización, funcionamiento e impacto en la formación integral del estudiante y en los indicadores de calidad; se realizan a manera de una evaluación diagnóstica, retroalimentando los procesos.

Esta estrategia enriquece a los representantes que evalúan, como a quienes son anfitriones en las IES receptoras. Así, se genera una sinergia en ambos sentidos y en un ambiente de colaboración, sin que represente un gasto para las instituciones y sí un beneficio *in situ* por todas las acciones que a partir de este ejercicio resultan.

Lo innovador de esta actividad es que garantiza una comprensión pragmática de las actividades de la tutoría, más cercano a modelos de investigación etnológica (de corte cualitativo), arroja una gran riqueza de datos y una comprensión más objetiva y certera de cómo las IES hacen su trabajo.

Del año 2015 al 2017 estas estrategias permearon en 25 instituciones de la RCO, cuyos resultados se plantean en otro capítulo de este libro.

Conclusión

La red de tutorías de la RCO, como parte de su razón de ser en la ANUIES, ha aportado profesores que han vivido la experiencia de ser tutor y formadores de otros profesores en este campo en los niveles regional y nacional, en temas de implantación del programa, desarrollo de proyectos particulares de acompañamiento como en el abordaje de población indígena y la generación de propuestas de cursos y diplomados de actualización que se desarrollan en el país a través de cada institución. El tema tutorial incluyó a muchos actores de diferentes niveles y contextos educativos, y planteó otros escenarios y necesidades de los estudiantes.

El impacto del acompañamiento de los docentes tutores hacia los estudiantes se tendría que identificar en el grado de satisfacción de los estudiantes al egresar, en haber logrado desarrollar mayores capacidades en sus habilidades cognitivas, digitales y sociales, tener mejores competencias profesionales en su desempeño y saber organizar sus aprendizajes, habilidades y destrezas en su vida diaria. La formación de los tutores deberá incluir las necesidades de los profesores que se inician en la docencia, conocer a los estudiantes y diseñar estrategias flexibles que se adapten a las necesidades de ambos.

Por otra parte, el tutor de los estudiantes indígenas necesita de competencias especializadas para el diálogo intercultural y orientar la docencia hacia la construcción de mediaciones plurales con el personal académico de las instituciones de educación superior, a la vez que disponer de tiempos remunerados que le posibiliten un análisis riguroso, sistemático y productivo del trabajo que realiza. De sus experiencias como profesor-tutor experto, pueden emerger modelos de trabajo docente y tutorial desde la diferencia cultural, afianzados en la experiencia concreta para replicar procesos exitosos.

Finalmente, las IES deben renovarse y atender las necesidades que surgen en este mundo globalizado y expuesto a nuevas vicisitudes.

Referencias

Araiza, V.; Araiza, A.& Medécigo, U. (2020). Cultura: un asunto de información y comunicación. *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, vol. XXVI, núm. 51, Universidad de Colima, México Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31662848003 (consultado 10 de abril 2025).

ANUIES. (2000). *La Educación Superior hacia el siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo*. ANUIES: México.

Carreño, M.; De Santos, F.; Lara, B.; Cisneros, L. & Robles, S. (1994). (comp.) *La tutoría académica*. Colección Desarrollo Académico. Universidad de Guadalajara. México.

Castellanos, A. (s.f). *¿Y qué es el sistema de créditos en la Universidad de Guadalajara?* Universidad de Guadalajara, México.

Castellanos, A. (20025).Programa de apoyo a estudiantes indígenas en Instituciones de Educación Superior. *Memoria de experiencias* (2001-2005), ANUIES: México.

Cisneros, L. (1997). Documento de lecturas para la tutoría académica. En el sistema escolarizado, *Cuadernos de apoyo a la docencia para sistema de créditos*. Universidad de Guadalajara, México.

Cisneros, L. (2002). *La formación de tutores en la Universidad de Guadalajara. Una reflexión crítica. Ponencia presentada en Primer Encuentro Regional de Tutorías*. ANUIES, Región Centro Occidente, Jalisco, México.

Comisión Promotora Regional. (2002). *Cuaderno de Memorias del Primer Encuentro Regional de Tutorías*. ANUIES, Región Centro Occidente.

Farfán, P.; Alvarado, M. & López, A. (coord.). (1997). *Diagnóstico de la formación docente en la Red Universitaria de Jalisco*. Universidad de Guadalajara, México, pp. 23-25.

Fresan, M. (2000). (coord.). *Programas institucionales de tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las Instituciones de Educación Superior*. ANUIES, México.

Fresan. M. (2014). La tutoría: un rasgo de la profesión académica en el siglo XXI. En: Romo, A. (2014). *Los programas institucionales de tutoría: actores, procesos y contextos*. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

González, R. & Romo, A. (2005). *Detrás del acompañamiento. Una nueva cultura docente*. Universidad de Colima, México, Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

Gradilla, M. & De Santiago, D. (coord.). (1996). Certidumbre y Esperanza. Plan Institucional de Desarrollo 1995-2001. Universidad de Guadalajara, México.

Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP). Proyecto de Desarrollo de los Cuerpos Académicos. 1999-2006, México.

Romo, A. (coord.). (2010). *La percepción del estudiante sobre sobre la acción tutorial. Modelos para su evaluación*.

Rosas, L. (2000). La formación de maestros, un problema planteado, *Rev. Sinéctica*. No. 17. pp. 7-8. ITESO. Jalisco, México.

Universidad de Guadalajara. (1993). Dirección de Educación Superior. *La Orientación y los Servicios a Estudiantes en la Universidad de Guadalajara 1989-1992*. Universidad de Guadalajara. México.

Universidad de Guadalajara. (1992). Estatuto del Personal Académico. (Artículo 37 fracción VI y Artículo 39 fracción III). Universidad de Guadalajara. México.

Zubiría, S. (1998). Filosofías de nuestro Ethos Cultural. *Revista de Estudios Sociales*, núm. 1, agosto, 1998, Universidad de Los Andes Bogotá, Colombia. Disponible en: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id =81511376008 (consultado 27 de marzo 2025)

Retos de la tutoría para el futuro: una visión desde la perspectiva de la RCO

Juan Antonio Zacarías Sánchez[1]
Alfonso Procel Martínez[2]

El contexto globalizado y cambiante en que nos encontramos en 2025, exige nuevas reflexiones y formas de enfocar la enseñanza y el aprendizaje, coherentes con la realidad y las demandas formativas de un mundo colapsado por gobiernos disruptivos, mercados voraces, megatendencias tecnológicas y culturas emergentes de las nuevas generaciones, entre otros multifactores globales. En este escenario, las Instituciones de Educación Superior (IES) deberán fomentar la resolución de problemas profesionales y personales con los que nos enfrentamos todos los días.

Detrás de este planteamiento se actualiza la noción de acciones orientadoras y tutoriales siempre presentes que constituyen la formación integral de los estudiantes. Será necesario trabajar en la ampliación del marco de experiencias, intereses, expectativas y oportunidades, así como promover que los estudiantes desarrollen capacidades apropiadas para integrarse y revitalizar los estudios universitarios, y así logren proyectarse en la integración social y profesional significativa. En ese sentido, el *Future of Jobs Report, 2025* del Foro Económico Mundial (2025) presenta hallazgos reveladores sobre los retos que las instituciones educativas deberán enfrentar en los próximos años, destacamos aquí cinco grandes desafíos:

1. *Actualización y desarrollo de nuevas habilidades*. El 40% de las habilidades laborales cambiarán en los próximos cinco años. Las universidades deben adaptar sus planes de estudio para incluir competencias tecnológicas, pensamiento crítico, resolución de problemas y habilidades socioemocionales. La inteligencia artificial y la automatización requieren

1 Universidad de Celaya.
2 Instituto Tecnológico Superior de Irapuato, ITESI.

programas de formación que preparen a los estudiantes para empleos emergentes.

2. *Brecha de habilidades y formación continua*. El 63% de los empleadores identifica la brecha de habilidades como su principal desafío. Las universidades deben fortalecer su vínculo con el sector productivo para alinear la formación académica con las necesidades del mercado laboral. Esto implica ofrecer educación continua, micro credenciales y certificaciones en competencias digitales.
3. *Transformación digital en la educación*. La creciente importancia de la inteligencia artificial y la automatización exige que las universidades modernicen su infraestructura tecnológica. Se requiere una mayor integración de plataformas de aprendizaje en línea, simulaciones y herramientas de IA para mejorar la enseñanza y la personalización del aprendizaje.
4. *Impacto de la transición ecológica en la formación profesional*. El crecimiento de la economía verde generará demanda en sectores como energías renovables y sostenibilidad. Las universidades deben desarrollar programas especializados en energías limpias, gestión ambiental y economía circular para formar profesionales preparados para este cambio.
5. *Adaptación a cambios demográficos y globalización*. El envejecimiento de la población en algunos países y el crecimiento de la fuerza laboral en economías emergentes demandan estrategias flexibles en educación. Las universidades deben fomentar la movilidad académica, la internacionalización y la colaboración con instituciones de distintos países para preparar a los estudiantes para un mercado laboral disruptivo, con tintes de alta incertidumbre e incrementos en fenómenos como la inseguridad, la violencia y otros fenómenos sociales.

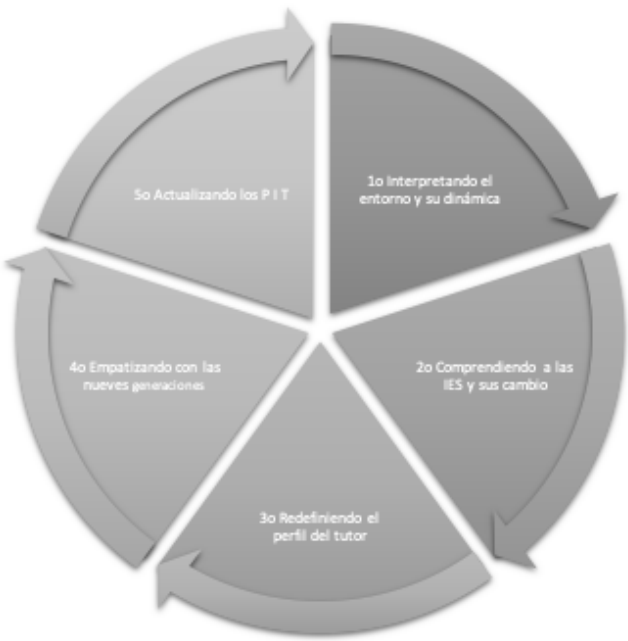
Después de la pandemia por el covid-19, se repensó el futuro, el devenir de los próximos años en los que deberemos afrontar los cambios derivados de una dinámica global vertiginosa, cambios cada vez más inesperados y disruptivos. Pensemos en la tutoría como el principal apoyo de las IES para lograr los objetivos educativos que acompañan la compleja dinámica del mundo y de los nuevos perfiles de nuestros jóvenes universitarios… ¿qué nos espera?

Los empleadores esperan que el 39% de las habilidades clave requeridas en el mercado laboral cambien para 2030. Esta cifra representa una disrupción significativa, pero es inferior al 44% en 2023. Un enfoque cada vez mayor en programas de aprendizaje continuo, mejora de habilidades y reciclaje ha permitido a las empresas anticipar y gestionar mejor las futuras necesidades de habilidades, según el "Informe sobre el futuro del empleo 2025", del foro económico mundial.

En ese sentido, para visualizar ampliamente el escenario, en este capítulo hemos integrado los desafíos que enfrenta la Región Centro Occidente (RCO) de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior

(ANUIES), partiendo de un esquema deductivo, visualizando y entendiendo primeramente el macroentorno que nos rodea, para luego llegar al microentorno de los Programas Institucionales de Tutoría (PIT) (Figura 1).

Figura 1. Retos de la tutoría



En esta primera reflexión nos preguntamos: ¿Dónde se encuentra la RCO al 2025 con relación a las y los jóvenes y la tutoría? Los estados que la componen, las IES y la cantidad de estudiantes que participan activamente interactuando, compartiendo, haciendo sinergia para afrontar los problemas propios de la nación, de la región, así como de cada entidad y de esta manera comprender cómo se sintonizan con los cambios del complejo entorno.

En una segunda dimensión, describimos la forma en que las IES han evolucionado desde el pasado reciente, cómo han respondido y se han ajustado para afrontar la amplia gama de dificultades de cara a la dinámica de su región, cómo han evolucionado las políticas públicas, normatividad, sus programas, estructura y políticas para ser responsivos a los embates del exterior. En ese sentido, es inevitable incorporar todos los cambios que se gestaron en las estructuras y procesos de enseñanza-aprendizaje toda vez que se superan las contingencias por el covid-19.

A su vez, en tercer lugar, realizaremos una breve reflexión de cómo el rol fundamental del tutor se alinea a este proceso. Por ello, debemos estar preparados para interactuar con las nuevas generaciones, con los retos diversos y revisar

qué estamos haciendo bien, redefinir el papel del tutor y muy probablemente su perfil como actor principal de los PIT en el futuro.

En una cuarta dimensión nos hacemos algunas preguntas: ¿Cómo son las nuevas generaciones de jóvenes para los próximos 5, 10 o 15 años? ¿De dónde vienen y cuáles son sus principales características? Y todo esto qué implicaciones tiene tanto para el perfil del tutor, para las interacciones, modelos de atención y las estructuras formales e informales de las IES.

Finalmente, en un quinto apartado describimos cómo todo lo anteriormente expuesto interactúa y afecta eminentemente a los PIT. Tal y como se aprecia, resulta un acto de alta consciencia para los gestores de la tutoría integrar la influencia del macroentorno, la respuesta de las IES, el impacto en el perfil de tutor, las generaciones venideras y su efecto en los PIT.

Reto 1. Interpretando el entorno y su dinámica

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), México registró una población de 112,336,538 habitantes en el Censo de Población y Vivienda de 2010, cifra que aumentó a 126,014,024 en el censo de 2020. El Consejo Nacional de Población (CONAPO) proyecta que para 2025 la población alcanzará aproximadamente 134 millones y para 2030 ascenderá a 137.5 millones de habitantes. Estos datos reflejan una tendencia constante de crecimiento demográfico en el país.

La RCO de la ANUIES se conforma por los estados de Aguascalientes, Colima, Guanajuato, Jalisco, Michoacán y Nayarit; su población en conjunto, representa aproximadamente el 18% de la población total del país según se aprecia en la Tabla 1.

Tabla 1. Comparativo de población de la Red Centro Occidente-ANUIES

Entidad	2005 *	2010 *	2020 *	2030 **
Jalisco	6,752,113	7,350,682	8,348,151	9,303,991
Guanajuato	4,893,812	5,486,372	6,166,934	6,785,202
Michoacán	3,966,073	4,351,037	4,748,846	5,082,421
Aguascalientes	1,065,416	1,184,996	1,425,607	1,797,232
Nayarit	949,684	1,084,979	1,235,456	1,508,562
Colima	567,996	650,555	731,391	898,821
Subtotal	18,195,094	20,108,621	22,656,385	25,376,229
Respecto al total%	18%	18%	18.0%	18.4%
México	103,263,388	112,336,538	126,014,024	137,500,000

Fuente: INEGI, Censos de Población y Vivienda 2005, 2010 y 2020*; CONAPO. Proyecciones de la Población de México y de las Entidades Federativas 2016-2050.**

Según el INEGI (2016) en su estadística a propósito del Día Internacional de la Juventud 2016, menciona que los jóvenes de entre 15 a 29 años de edad sumaban 30.6 millones a nivel nacional y representan el 25.7% de la población del país; del total de la población joven, 35.1 % eran adolescentes de 15 a 19 años, 34.8% son jóvenes de 20 a 24 años y 30.1% tienen de 25 a 29 años de edad. La relación entre hombres y mujeres (índice de masculinidad) para la población de 15 a 29 años, es de 95.6 hombres por cada 100 mujeres.

Según estas cifras, y para los estados de la RCO, se estima que pasaremos de contar con un aproximado de 4.5 millones a casi 5.6 millones de jóvenes de entre 15 a 29 años de edad para el año 2030.

La suma de la matrícula de alumnos al 2017 de las IES que conforman la RCO suma una cantidad de 458,798 alumnos (de profesional y bachillerato) que en su conjunto representan 8.87%[3] de la población promedio de 15 a 29 años de edad de las entidades que conforman la RCO; esta proporción de la población es atendida por las instituciones que conforman la red y sin duda el impacto y responsabilidad sobre la formación de los jóvenes obliga a actualizarnos, contextualizar y reenfocar los esfuerzos en el nuevo papel de los PIT.

Tabla 2. Matrícula aproximada a enero de 2017 en las IES de la RCO

Institución	Matrícula por institución					
	Jalisco	**Guanajuato**	**Michoacán**	**Aguascalientes**	**Nayarit**	**Colima**
Universidad de Guadalajara *Bachillerato*	120,298 150,011					
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo *Bachillerato*			38,756 11,062			
Universidad de Guanajuato *Bachillerato*		22,091 13,520				
Universidad Autónoma de Nayarit					16,622	
Universidad Autónoma de Aguascalientes *Bachillerato*				14,513 3,778		

3 Vale la pena mencionar que este cálculo se realizó sobre la población total de los estados que conforman la RCO con base en la población de 20,108,621 según datos de 2010 (INEGI, 2015), en los que se encuentran todas las edades, se estima un 25.7% de jóvenes entre 15 a 25 años según INEGI (2016) dando un aproximado de 5,671,915 jóvenes.

Institución	Matrícula por institución					
	Jalisco	Guanajuato	Michoacán	Aguascalientes	Nayarit	Colima
Universidad de Colima *Bachillerato*						11,391 13,091
Universidad Tecnológica de León		8,130				
Universidad del Valle de Atemajac *Bachillerato*	6,636 2,016					
Instituto Tecnológico de Morelia			5,303			
Instituto Tecnológico de Celaya		4,894				
Instituto Tecnológico Superior de Irapuato		4,704				
Instituto Tecnológico de Colima						3,430
Universidad Tecnológica de Jalisco *TSU*	1,208 2,480					
Universidad de Celaya *Bachillerato*		1,610 554				
Subtotal profesional 260,736 Subtotal bachillerato 198,062 **Total 458,798**	129,292 156,057	41,429 14,074	44,059 11,062	14,513 3,778	16,622	14,821 13,091

Fuente: Información obtenida directamente de los representantes de la RCO correspondientes a la matrícula registrada entre enero y a mitad del año 2017, considerando que algunos ciclos de las IES son cuatrimestrales y otros semestrales.

Sin duda el escenario que las IES de la RCO tienen sobre la población estudiantil compuesta prácticamente por jóvenes, representan grandes desafíos dada la dinámica social, económica y política del entorno, tanto nacional como internacional. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE (2017) en su reporte de estudios económicos en México apuntaba que en nuestro país el crecimiento era fuerte, y que favorablemente la productividad repuntó gracias a las reformas estructurales, pero las desigualdades persistían en todo

México. La desigualdad en los ingresos y las diferencias entre hombres, mujeres y grupos vulnerables seguían siendo amplias. Como parte de sus recomendaciones mencionan la importancia de integrar cadenas globales de valor (CGV), donde los actores tengan actitudes y habilidades para enlazar las fortalezas de los próximos egresados con las diversas problemáticas del contexto futuro.

Ahora bien, más adelante y después del covid-19, el "Estudio económico de la OCDE: México 2022" reportaba la recuperación de México tras la pandemia y los desafíos estructurales: la pobreza y las desigualdades regionales siguen siendo elevadas. Factores como la informalidad laboral, la exclusión financiera y la corrupción. La OCDE destaca la resiliencia de México ante la crisis sanitaria y económica, pero también subraya la urgencia de abordar desafíos estructurales para garantizar un crecimiento inclusivo y sostenible en el futuro.

En la "Encuesta Nacional de la Juventud" realizada en 2010 (Tuirán, 2011), se reportaba que afortunadamente la gran mayoría de los jóvenes se estaban formando y realizaban alguna actividad productiva: el 78.4% trabaja o estudia; si consideramos a los jóvenes que solamente estudian suman un 38.8%. En este mismo estudio, sin embargo, se evidencian también datos alarmantes, tales como:

1. Que experimentan presiones económicas para dejar la escuela.
2. Que cuentan con accesos limitados a la estructura de oportunidades (vivir en localidades rurales o alejadas a los centros escolares).
3. Limitan sus oportunidades preponderantemente por decisiones en el curso de vida (se embarazan o se casan tempranamente).

Todo ello antes de la pandemia por covid-19. Estos datos van también en sintonía con los resultados que el Sistema Estatal de Información Estadística y Geográfica del estado de Guanajuato reportó[4] con motivo del Día de la Juventud, en un estudio realizado se detectó que lo que más les preocupa a los jóvenes es:

- La inseguridad.
- El desempleo.
- La pobreza.
- La salud.

En el documento "Diagnóstico de la situación de los jóvenes", publicado por el Instituto Mexicano de la Juventud IMJUVE en 2013, detectó cuatro principales dimensiones de problemas de los jóvenes mexicanos que, al contrastarlo con

4 Boletín emitido en el marco de la celebración del Día Internacional de la Juventud, documento disponible en http://seieg.iplaneg.net/seieg/doc/Dia_internacional_de_la_juventud_iatr_110817_1502475825.pdf

los anteriores reportes, encontramos interesantes relaciones de causa-efecto, estos son:

1. Dificultades para la inserción en el mercado laboral.
2. Desvinculación entre los jóvenes y el entorno que los rodea.
3. Deficiente formación y desarrollo de habilidades que permitan el desarrollo personal.
4. La escasa educación sexual y reproductiva que conduce a una mayor incidencia de embarazos en adolescentes.

Para su edición en el año 2020, se reportan estos datos:

1. Pobreza y desigualdad
   - 16.2 millones de jóvenes (12-29 años) viven en pobreza.
   - 18.4 millones están por debajo de la línea de pobreza por ingresos.
   - La pobreza es mayor entre mujeres jóvenes que en hombres.

2. Desempleo y precariedad laboral
   - Tasa de desocupación juvenil: 6.2%.
   - Mujeres: 6.9%.
   - Hombres: 5.7%.
   - 54.7% de jóvenes trabajan en condiciones de informalidad.
   - Falta de empleos de calidad, con bajos salarios e inseguridad laboral.

3. Educación
   - Promedio de escolaridad: 10.2 años (equivale a 1 año de bachillerato concluido).
   - Eficiencia terminal en media superior: 66.7%.

   Principales causas de deserción:
   - Falta de interés: 21.3%.
   - Problemas económicos: 20.6%.
   - Necesidad de trabajar: 17.1%.

4. Salud y bienestar
   - Carencia de acceso a salud: 19.6% (7.5 millones).
   - Problemas alimentarios: 21% carece de acceso a alimentación adecuada.

   Obesidad y enfermedades crónicas:
   - 36.3% con sobrepeso u obesidad.
   - 13.9% con hipercolesterolemia.
   - 2.9% con hipertensión arterial.
   - 1% con diabetes.
   -

Embarazo adolescente:

- 71 nacimientos por cada 1,000 mujeres de 15 a 19 años.

5. Adicciones y violencia

Consumo de alcohol y drogas:

- Edad promedio de inicio en drogas: 17.8 años.
- Edad promedio de inicio en tabaco: 19.3 años.

Homicidios:

- 25.4% de las muertes de hombres jóvenes son por agresiones.
- La tasa de feminicidios en mujeres jóvenes aumentó drásticamente desde 2008.

Desapariciones:

- 49% de los expedientes de personas desaparecidas (2012-2018) corresponden a jóvenes.

6. Desigualdades de género

- Millones de mujeres jóvenes no trabajan porque se dedican a labores domésticas o cuidado de personas.

Viendo hacia atrás en el último lustro, las condiciones de nuestro país y nuestra región están plagadas de amplios espectros de variaciones, tanto positivas como negativas. Podemos observar que existe crecimiento poblacional, avances insípidos en algunos sectores de la economía y algunos otros avances en cuanto a cobertura de salud, educación, innovación y emprendimiento. Lamentablemente prevalece la degradación social encabezada por la inseguridad, la desigualdad, las adicciones y la violencia cada vez más extrema y cruda, sólo por resumir algunas características del sistema social al primer trimestre de 2025.

El contexto externo al que están expuesta la RCO denota líneas contrastantes: Por una parte, el crecimiento y la transición estructural en el país comienza a rendir frutos, hay desarrollo económico y pareciera que el país va evolucionando positivamente; sin embargo, también debemos considerar que, en este camino, persisten grandes problemáticas que afectan a toda la población: jóvenes y niños, lamentablemente los más vulnerables.

Resumimos este primer reto como uno imponente y aunque pareciera que no está a nuestro alcance, como gestores de los PIT vencerlo directa y totalmente, hacemos la reflexión de que nuestro trabajo cotidiano al servicio de la educación, abona a paso firme para tener en el futuro un entorno mejor.

Reto 2. Comprendiendo a las IES y sus cambios

La estabilidad y patrones repetitivos dejaron de ser lo común para los gestores de las IES y para cualquier otra organización formal, atrás quedaron los tiempos en los que los ciclos se repetían y se hacía lo mismo, pero mejor era el objetivo por vencer; cercanos al año 2020, lo común es lo cambiante, lo inesperado y disruptivo. Fresán (2014) ya había descrito las condiciones del entorno de las IES, en las que los jóvenes viven y conviven, mismas que han prevalecido desde el año 2000 (incluso a la fecha se han agudizado); aspectos como la incertidumbre, inestabilidad política, económica, moral, democrática, social y ambiental son parte de este repertorio. Una palabra que pudiera amalgamar y significar todo esto sería la palabra "crisis".

¿De dónde vienen las condiciones actuales de las IES? ¿Qué fue lo que pasó en las últimas cuatro décadas? Luengo (2003), describe tres etapas en la educación superior en México de 1970 a 2000:

> Primeramente una etapa de expansión en la que se concentra el mayor crecimiento en la historia de la educación en cuanto a matrícula y planta docente, incluye aquí la reforma educativa de 1972 que propició la creación del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt) y el impulso a los sistemas de Institutos Tecnológicos Regionales. En esta época se puso énfasis en los aspectos cuantitativos más que en la calidad de los resultados de los procesos educativos; un fenómeno detectado en este periodo fue el continuo decrecimiento de la eficiencia terminal a medida que aumentaba la matrícula.
>
> Una segunda etapa fue caracterizada por la desaceleración debida principalmente a la severa crisis iniciada en 1982 donde se redujeron sustancialmente los recursos y disminuyó la inversión en instalaciones y equipamiento, debieron reaccionar entonces con políticas de coordinación y racionalización de recursos que mantuvieron una relativa estabilidad por algunos años, pero generaron una zona de confort.
>
> En la década de los noventa, describe una tercera etapa más dinámica y caracterizada por los dispositivos que regulaban las relaciones entre el Estado y las universidades, surgen entonces los mecanismos de evaluación o el llamado Estado evaluador. En 1989 aparece el Programa para la Modernización Educativa que da lugar a la creación de la Comisión Nacional de Evaluación de la Educación (Conaeva), el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (Fomes), el Programa de Apoyo al Desarrollo Universitario (Proadu), para incentivar y articular los planes de desarrollo. En 1991 se constituyeron los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y en 1992 el primer organismo acreditador para IES del sector privado: la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES); resalta la creación en 1994 del Centro Nacional de la Evaluación para la Educación Superior (Ceneval) enfocado a aplicar exámenes de ingreso y egreso de licenciatura. En el año 2000 y con la finalidad de dar confianza sobre la capacidad técnica y operativa de las organizaciones que acreditan programas académicos, se creó el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). Como podemos ver, una ten-

dencia relevante en esta época es la articulación de procedimientos del desempeño individual, así como programas de formación y actualización académica que permitían acceder a mejores formas de remuneración o concursar a estímulos como el Sistema Nacional de Investigadores (SIN) y el Programa de Mejoramiento del Profesorado (Promep). Ya para los albores del nuevo milenio, considerando las disposiciones de la ley reglamentaria en materia de profesiones, se buscó adecuar también la regulación de las tendencias del mercado profesional en sintonía con los tratados internacionales, con ello resurgen los Colegios de Profesionistas.

Intentando describir una cuarta etapa, en el nuevo siglo, se observan una demanda de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de esta y mayor toma de conciencia de la importancia para el desarrollo sociocultural, económico y para la construcción del futuro. Destaca la era digital y tecnológica con una veloz permeabilidad en cada rincón de la vida cotidiana; lamentablemente ahora las brechas que hay entre niveles sociales son más amplias: los pobres son más pobres y los ricos más ricos: la desigualdad persiste y en la educación, no hay excepción.

En un estudio realizado en el año 2013, Lenin y Favila reportan resultados que muestran la existencia de marcadas asimetrías en materia de desigualdad educativa a esa fecha. Al interior de México, existen profundas brechas de desigualdad entre las entidades federativas, brechas que han permanecido a través del tiempo a pesar de que los datos indican que la educación se ha vuelto más igualitaria en todos los estados del país. En este estudio resalta que los estados del sur del país como Michoacán, Guerrero, Oaxaca y Chiapas se encuentran en situación de desfavorable; sólo algunos estados del norte como Nuevo León, Coahuila, Sonora, Baja California, Baja California Sur, del centro como Estado de México y Distrito Federal[5] y Quintana Roo se califican como en situación favorable. Para el caso de los estados de la RCO, el resultado se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3. Patrón geográfico de la desigualdad en los estados que componen la RCO

Estado	Calificación	Puntaje 6
Aguascalientes	Favorable	0.2961
Colima	Media	0.3206
Jalisco	Media	0.3212
Nayarit	Media	0.3411
Guanajuato	Desfavorable	0.3735
Michoacán	Muy desfavorable	0.4032

Fuente: Basado en Lenin y Favila (2013), condiciones de desigualdad educativa medida a través del *coeficiente de Gini* en México 2010.

5 Ahora Ciudad de México (CDMX).

6 El *coeficiente de Gini* puede alcanzar valores entre 0 y 1, donde 0 representa la *perfecta igualdad* y 1 representa la *perfecta desigualdad.*

Además de la desigualdad que prevalece después del año 2000, ahora los retos son distintos para las IES, los temas como la acreditación institucional, la capacidad instalada tanto en infraestructura como en recursos humanos y los indicadores de efectividad que muestran cómo las IES utilizan esos recursos, la vinculación con el sector productivo, la actualización de programas, el desarrollo del cuerpo docente, la movilidad internacional, los servicios al estudiantado, entre otros. Quizá valga la pena contrastar toda esta información con la visión del sistema de educación superior, que presentó la ANUIES en el que describe once puntos en cómo se ven a las IES en el año 2020 (ANUIES, 2000):

1. Transformación en un gran sistema caracterizado por su interacción con el entorno regional, nacional e internacional.
2. Mayor dimensión, cobertura y diversificación de alta calidad.
3. Actividades de docencia según el perfil y misión, con modelos innovadores para lograr la calidad académica y pertinencia social.
4. Centrarse en la formación de los estudiantes con programas integrales desde el ingreso hasta su egreso, logrando permanencia, desempeño y desarrollo pleno.
5. Aplicación del conocimiento con pertinencia para el desarrollo del país y de los campos científicos.
5. Difusión de la cultura regional, nacional y contexto internacional.
6. Recursos humanos necesarios para realización de funciones con calidad.
7. Recursos materiales y económicos con calidad y cantidad.
8. Estructuras organizacionales, normas y sistemas de gobierno congruentes con su naturaleza y misión.
9. Marco normativo para la seguridad jurídica.
10. Consolidación del sistema nacional de planeación, evaluación, acreditación y aseguramiento de la calidad.

Al contrastar vemos que no estamos tan alejados de una visión generada en los albores del siglo XXI, los once puntos son vigentes y congruentes con los pasos que han dado las IES, aunque falta mucho por lograr, el rumbo es claro y el desempeño agrega logros importantes.

Sin embargo, no podemos quedarnos satisfechos ya que hay nuevos y más complejos desafíos. Lara (2015) afirma que en un entorno tan altamente competitivo y globalizado las empresas están orientadas a resultados a corto plazo para los cuales el título académico no es el único garante de una cualificación profesional. Nuevas instituciones entran también en este juego como son las propias empresas consultoras que ofrecen y a la vez reconocen como válidos en sus procesos de reclutamiento conocimientos prácticos y aplicados sobre su ámbito de negocio. Un ejemplo de ello son los empleos relacionados con la web, que muestran cómo muchas de las profesiones que necesitan (programadores,

diseñadores, etcétera) no están cubiertos en la universidad, sino que se alcanzan en esferas más ágiles e informales (*medialabs*, espacios de *coworking*, etcétera) que no requieren de la burocracia administrativa de años para aprobar un plan de estudios. Es aquí donde la respuesta ha sido ofrecer un valor agregado con la validación de competencias, las microcedenciales y otros mecanismos para implementar las capacidades de los nuevos profesionistas.

Comprender estos momentos y sus escenarios nos ayuda a tener un panorama más claro de todos los cambios que hemos vivido en estas primeras dos décadas del siglo XXI; los retos y las metas cuantitativas y cualitativas tienen sentido; el desafío inicial fue decidir cómo integrar contenidos educativos, estrategias pedagógicas, tipos de organización, filosofía y sobre todo diferenciación entre las IES. El desafío mayor ahora es ser responsivos y veloces en el compromiso con la sociedad. Así, uno de los retos será potenciar el desarrollo profesional de los estudiantes ubicados en escenarios reales y no limitarse a favorecer su éxito escolar, el desarrollo de capacidades abiertas y de habilidades para el trabajo colaborativo y en redes es uno de ellos.

Reto 3. Redefiniendo el perfil del tutor

¿Debe el tutor redefinir sus acciones y alcances? Con la rutina es posible pensar que todo lo que hicimos ayer y funcionó, seguirá funcionando en el futuro, sin embargo, ante los constantes cambios que se dan en este mundo posmoderno, el papel de la tutoría debe redefinirse para hacer frente a los nuevos retos que se han planteado en este capítulo. Ahora este proceso de acompañamiento personal del alumnado al igual que el de enseñanza-aprendizaje, esta cotidianeidad han evolucionado, ya no es el tutor tratando de hacerse paso en la dinámica institucional, en la que las actividades eran más de tratar de hacer presencia, hoy en día ya inserto en el quehacer de las IES, adquiere compromisos, se tiene que adaptar a las diferentes realidades y formas de la tutoría que cada institución está desarrollando para diferenciarse en un proceso de mejora continua. La introducción de la era digital, como característica principal en el ámbito educativo viene enmarcada por una situación de cambios en los docentes y estudiantes, en los entornos o escenarios de aprendizaje, en sus modelos, concepciones e inminentemente en el perfil de los tutores y actores de los PIT. En la actualidad, las TIC permiten que los procesos de enseñanza sean adaptados según las características personales de los estudiantes, a sus necesidades de estilos de aprendizaje (Gallardo, 2012). La competencia digital o *saberes digitales* son la suma de habilidades, conocimientos y actitudes en aspectos tecnológicos, informacionales, multimedia y comunicativos, dando lugar a una compleja alfabetización múltiple y funcional, ya que comprende la utilización de las herramientas de forma productiva, mucho más allá que un uso estrictamente operacional (Gisbert y Esteve, 2011).

Por otra parte, Flores, Chehaybar y Abreu (2011) se preguntan si la tutoría no es una respuesta propia de los países en desarrollo que buscan solucionar problemas a corto y mediano plazos, más que plantear alternativas de mejora sustanciales que permitan visualizar opciones de futuro. Esta visión contrasta con las demandas de la sociedad del conocimiento, la era digital y el mundo interconectado, ya que, por un lado, el ubicarnos en resolver exclusivamente problemas de índole escolar no nos permite responder a la complejidad y movilidad de la frontera del conocimiento y del futuro que se acerca ferozmente. Por otro lado, el trabajo exclusivamente individual o en díadas, limita contender con mayor efectividad con la innovación y generación del conocimiento, en donde el trabajo en redes, basado en la colaboración, resulta el idóneo. Quizá sólo estemos siendo reactivos al rezago educativo y no proactivos a futuro y su dinámica.

En su trabajo, Larios (2023a, 2023b, 2023c) analiza el papel fundamental de la tutoría universitaria en la formación académica y personal de los estudiantes. Destaca especialmente la tutoría par en el sistema de universidad abierta como una estrategia eficaz para fomentar el sentido de pertenencia, la autonomía y el acompañamiento académico entre iguales. Subraya que la tutoría no sólo apoya la trayectoria escolar, sino que también se convierte en un espacio clave para el desarrollo de competencias profesionales. Asimismo, a partir de la voz de los propios alumnos, identifica áreas de oportunidad en los programas tutoriales actuales, como la necesidad de una mayor capacitación del tutor, el fortalecimiento del vínculo tutor-estudiante y una mejor articulación con los planes de estudio. Larios propone mejoras orientadas a hacer de la tutoría una práctica más integral, centrada en el estudiante, con una perspectiva formativa y colaborativa que potencie su impacto en la educación superior.

Muy pertinente resulta la propuesta de Mauri (2024) sobre fortalecer los espacios de tutoría conjunta entre la escuela y la universidad durante el *practicum* de formación docente, como una vía para mejorar el aprendizaje profesional del futuro profesorado. Destaca la importancia de la retroalimentación colaborativa entre tutores académicos y escolares, subrayando su papel en el acompañamiento reflexivo, el desarrollo de competencias docentes y la articulación efectiva entre teoría y práctica en contextos reales de enseñanza.

En este sentido, el tutor tendrá que dejar de ser sólo una herramienta de solución de problemas o remedial, de estudiantes problema, fortaleciendo cada vez más la figura del tutor. El rol de tutor parece vislumbrarse como un puente entre distintos roles, como una bisagra que acompaña el cambio de actividades y funciones actuales de la universidad en la transición hacia propuestas pedagógicas más complejas y, en algunos casos, más innovadoras. Generar espacios de apropiación y reflexión crítica contribuirá a construir con los distintos actores involucrados, un análisis destinado a establecer mejores condiciones para la enseñanza y el aprendizaje en el contexto universitario (Capelari, 2009).

Ha resultado interesante y nutritivo hacer una revisión de cuáles son las funciones del tutor en el marco del año 2025, delineando todos los aspectos que rodean la función del tutor después del año 2000 en que surgieron los PIT y se comenzó este reto que ha sido estudiado intensamente. Dependiendo de cada filosofía institucional o estructura de gobierno o administrativa de las IES, la verdad es que los tutores han sido polifuncionales, multitarea e incluso un híbrido entre docente, asesor académico y orientador educativo. Afortunadamente, la experiencia y el gran capital intelectual acumulado en las IES en su personal, logró desarrollar un perfil de tutor *ad hoc* al perfil institucional y los resultados están a la vista. En la Tabla 4 presentamos una integración a partir del trabajo de Flores, Chehaybar y Abreu (2011), en ella se resumen diversas características que recolectaron respecto al papel del tutor.

Redefinir el papel del tutor implica varias acciones, los gestores de los PIT deben continuamente hacer la reflexión sobre aspectos como estos:

- Insertarse, como una figura protagonista en las IES.
- Con la experiencia ya adquirida por el tiempo sobre las distintas realidades, intervenir de manera eficaz y eficiente.
- Ser consciente que el cambio generacional en la población estudiantil es cada vez más corto.
- Dejar la actividad tutorial tradicional e ir empezando a migrar a nuevos escenarios de comunicación, para dar acompañamiento.
- Buscar actualización para el tutor de experiencia basado en el punto anterior, así como al docente que se incorporará a la actividad tutorial.

Los tutores que actualmente se están formando deberán ser sumamente flexibles, integradores y con altas competencias para seguir asimilando e interpretando los vertiginosos cambios del entorno. Esperamos que, al analizar y valorar estos datos, generemos la reflexión máxima tanto en los tutores como actores principales de esta importante labor, como en todos los gestores y directivos que seguramente están mirando al futuro con un alto sentido de responsabilidad.

Reto 4. Empatizando con las nuevas generaciones

Las generaciones se componen de individuos con un conjunto de intereses comunes en el tiempo, no hay historias posibles si no hay generaciones que sostengan su vivencia, es una fusión material-espiritual,[7] ya que toda manifestación antropológica social comienza por el hombre y sus correspondientes estructuras teóricas son a posteriori; es un espacio de tiempo, una noción métrica

7 Haciendo referencia a la definición de Ferrater (1999): "Una realidad primaria para entender el proceso histórico: la generación es entonces un complejo material-espiritual anterior a los motivos de carácter ideal (como las ideologías)".

Tabla 4. Características del perfil del tutor

Atributos					Propósitos	Funciones y actividades
Formativos	Didácticos	Interpersonales	Cognitivos	Éticos		
Experiencia en una comunidad particular. Dominio de conocimiento de su campo de estudio. Amplia trayectoria. Tecnólogo, aprovecha los recursos digitales.	Entrenan, enseñan y modelan a los tutorados. Ofrecen múltiples ejemplos y contextos. Brindan ayuda y consejo más allá de asuntos técnicos, como hábitos de trabajo, organización para el trabajo. Orientan en la escritura.	Buen sentido del humor. Empáticos y comprensivos. Disponibilidad. Habilidades de comunicación. Los tutores son líderes y facilitadores del aprendizaje. Son modelos, confidentes y maestros. Comprende los perfiles generacionales y su forma de interacción.	Persona hábil, cuenta con información, es dinámico y está comprometido en mejorar las habilidades de otro individuo. Poseen conocimiento tácito acumulado a través de años de práctica. Tienen mayor grado de perspicacia y habilidades en una práctica específica. Objetivos y claros en el proceso de pensamiento. Visión e intuitivos.	Genuinos. Demuestran confianza La palabra tutor significa protección y cuidado Actitudes, valores profesionales, ética y la excelencia académica. Forman el pensamiento independiente. Son respetuosos de las megatendencias sociales, políticas y económicas.	Los tutores son individuos con experiencia, conocimiento y compromiso para proveer soporte y movilidad a las carreras de sus tutorados. El propósito de un tutor es integrar a una persona novata a un rol profesional. Los tutores son guías que logran la excelencia académica, clarifican las metas y la planificación de los estudios.	Gestores, organizadores y vigilantes del proceso enseñanza-aprendizaje. Son fuente de consejo, apoyo, patrocinio, entrenamiento, guía, enseñanza, retos, protección, confidencialidad y amistad. Enseñan y depuran los conocimientos propios de su área de conocimiento, así como los procesos o estándares de la conducta profesional.

Fuente: Reorganizado y enriquecido a partir de la propuesta de Flores, Chehaybar y Abreu (2011) y de diversos autores.

interna de la vida humana desde el nacimiento hasta aquel límite de edad, que aproximadamente comprende hasta treinta años (Martín, 2009). Popularmente y bajo diversos autores, se ha escrito y afirmado sobre las características de las actuales generaciones humanas, en realidad debemos decir que abundan diversas y variadas propuestas.

Conforme aumenta la población mundial, aumenta el desarrollo tecnológico, pero también la complejidad y difícil interpretación de la interacción entre generaciones. En la Tabla 4 presentamos un compendio de la descripción que han hecho varios autores y diversas fuentes en internet, que, aunque con propuestas informales, coinciden varias características sobre ellas.

Tabla 5. Comparación entre diversas generaciones

Generación[8]	**Contexto**	***Trends***	**Características**	**Edad actual**	**Población total mundial**[9]
Generación silenciosa *< 1941*	Guerra fría, socialismo, comunismo, machismo, telégrafo, automóvil.	*Seniors*	Tradicionalistas, conservadores, orden y estructurados, seguros espirituales, respeto a la jerarquía.	> 84	< 2.3
Baby Boomer 1942-1960	Aumento de la natalidad después de la II Guerra Mundial, despunte de la economía, radio, tv, era analógica.	*Hippie* *Feminismo*	Estabilidad económica, enfocados, lealtad, tener éxito, paz, familia.	65 a 83	3.02
X 1961–1980	Caída del Muro de Berlín, inicio del internet, aumento del consumo de cigarro y drogas, capitalismo, computadora, TV a color, *Cassette*, Video Beta, VHS.	*Punk* *Yuppies* *Rock metal*	Desafío, reto, resultados, independientes, previsores, pragmáticos.	45 a 64	4.44

8 Se describen periodos aproximados ya que cada autor propone fechas diversas que varían en 1 a 5 años de diferencia entre una y otra generación; de igual forma se eligió a los nombres más comúnmente utilizados.

9 En miles de millones. Basado en estadísticas del Fondo de Población de las Naciones Unidas (FNUAP), recuperado de: http://www.unescoetxea.org/ext/futuros/es/theme_c/mod13/uncom13t01s02.htm

Y- Millenials 1981–1999	Crisis económicas y. Consumismo, caída de regímenes políticos, globalización, era digital, CD, DVD, celular, PC.	*Hipsters Gotic emos*	Cambio, movidos por emociones, impacientes, emprendedores, gestión de lo intangible.	25 a 44	5.9
Z-Nativos Digitales 2000–2014	Internet, inestabilidad social, terrorismo, nuevos modelos de familia y mercado, teletrabajo, TIC, videojuegos, *smartphone* (Android/IOS), *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*.	*Consumers Multitasking*	Redes sociales, virtualidad, impetuosos, individualismo, seguros de sí mismos, creativos, disruptivos, inmediatez.	11- 24	6.79 (al 2010)
Alfa 2015-2030	Conectividad omnipresente, inteligencia artificial, Chat GPT.	*Net Liberales i-Generation*	Influenciados por la post-verdad, digitalización, incertidumbre, salud mental precaria, sostenibilidad.	< 10	8.11 (al 2024)
Beta 2031–2045	Robótica, bio y nanotecnología, diseño genético.	*Insurgentes Interplanetarios*	-	-	8.58 (estimado)

Fuente: Elaboración propia basada en (Chirinos, 2009; Martín, 2009; Licardi y Feixa, 2011; Frola y Velásquez, 2011; Gisbert y Esteve, 2011; Gallardo, 2012; Prevost, 2015 y Martín y Rubio, 2015) y consulta en diversas páginas en internet.[10]

Pensemos en los actores de las IES, ¿quién enseña y quién aprende? Antes de la generación millennials, era claro que estos actores eran académicos y alumnos. Como podemos ver en el nuevo milenio, estos papeles cruzan las fronteras, para interactuar la Generación X e incluso Baby boomers, debieron emigrar de su zona de confort e ingresar al mundo interconectado por las TIC.

La emergencia de sociedades actuales en que un número de generaciones adultas conviven en la escena social, conllevan una serie de problemas nuevos y urgentes, exige la definición de un nuevo contrato social entre las

10 Integrado con base en el contraste de consultar fuentes de internet, aportaciones e investigaciones de autores.
http://imef.org.mx/Descargascomites/CapitalHumano/2013/sept2013ch.pdf http://www.sonria.com/modelo-met/generaciones
http://www.generacciona.org/generaciones.pdf
http://www.conectacec.com/distintas-generaciones-un-mismo-evangelio

generaciones mayores y las más jóvenes; la caída del índice de natalidad y el alargamiento de la esperanza de vida media, junto con el envejecimiento de las poblaciones, conlleva a nuevas y mayores desigualdades respecto a la relación de la gente con el mundo del trabajo y educación; esas desigualdades toman forma concreta específicamente a lo largo de las líneas generacionales (Bengston y Achenbaum, 1993; y Licardi y Feixa, 2011).

El choque generacional se ha hecho más patente y conflictivo que nunca, las nuevas generaciones son más osadas e irreverentes que sus antecedentes. Es el caso de la *generación Millennial* que han surgido con fuerza descomunal, versus la *generación X* y *generación Baby boomers* que viven con remembranzas de tiempos pasados y a su juicio, mejores. Algunas de las causas de tal discrepancia, obedece al auge de la cibernética, las comunicaciones y el progreso material que han llevado a que las nuevas formas de relaciones sociales generacionales, se vean disminuidas y carentes de profundidad con relación a sus pares antecedentes (Martín, 2009 y Frola y Velásquez, 2011).

Prenzky (2011) define tres aspectos sobre la educación a las nuevas generaciones.

> *Primero*, los alumnos están cambiando en gran medida como resultado de sus experiencias con la tecnología fuera de la escuela, ya no están satisfechos con una educación que no se dirige de forma inmediata al mundo real en el que viven.
>
> *Segundo*, la pedagogía consistente en contar y hacer exámenes que se ha vuelto cada vez menos efectiva con los alumnos. Hace falta una nueva pedagogía, que está disponible y se puede utilizar hoy.
>
> *Tercero*, que la tecnología digital usada correctamente, puede ayudar a volver el aprendizaje de nuestros alumnos conectado con la realidad, atractivo y útil para su futuro.

Lo positivo que ata estos tres aspectos es que la misma tecnología digital que produjo los cambios en nuestros estudiantes también proporciona las herramientas para implementar por fin las formas de aprender más efectivas y reales, he ahí el reto de la gestión académica, de los PIT y por supuesto de los tutores. Así, como afirma Reig (2015) en las redes sociales actuales podemos afirmar que vivimos la evolución del ser humano hacia un nuevo tipo de individuo, el que podríamos llamar *hiperindividuo* o *Individuo conectado*, que no se parece en aspectos importantes de su proceso de socialización, desarrollo cognitivo, proceso de individualización y desarrollo moral, en general, a sus predecesores.

Irónicamente la era digital fue ampliamente rechazada por las altas esferas educativas al considerarlos demasiado difíciles de implementar hace algunos años (Prenzky, 2011), y que en la actualidad es una de las prioridades del IES.

La actual generación de jóvenes tiene como característica fundamental su *hiperconectividad* permanente, la importancia de lo que ocurre en los entornos físicos y virtuales y la utilización intensiva y extensiva que realizan de las herramientas tecnológicas que está provocando cambios cognitivos, sociales y en valores, en esta generación. Ello obliga a que los adultos realicen un acercamiento abierto y constructivo hacia el concepto de la *multitarea* en los adolescentes y jóvenes conectados, ya que además de hacer frente a los riesgos que tales prácticas podrían suponer, ello no debe ocultar las potencialidades para ellos a nivel social, cultural y creativo (Reig, 2015); Valleur y Matysiak (2005) por ejemplo, describen las nuevas adicciones con el concepto *toxicómanos sin droga*, para referirse al fenómeno de la adicción a los videojuegos, redes sociales, internet, sexo, entre otros y se plantea dos preguntas muy profundas ¿dónde empieza la adicción?, y ¿en qué medida debe considerarse como una enfermedad y tratarla como tal? Sin duda este será un reto de los tutores y de los docentes al actualizar el nuevo perfil y alcances de los PIT.

White (2010, citado en Gisbert y Esteve, 2011) plantea que los rasgos distintivos de los individuos, respecto a la tecnología, no tienen que ver tanto con su edad y con sus características generacionales, sino con la aproximación que éstos hacen a las TIC. White plantea dos grupos diferentes a los que llama *residentes* y *visitantes* en función de si lo que prima en sus vidas es su identidad digital en un entorno digital, como hábitat natural, o si sólo se acercan a las TIC y al mundo tecnológico de manera ocasional. De esta forma, el *visitante* sería aquel que entra en la red, hace lo que necesita hacer y se marcha, sin tener una cierta identidad en la red. El *residente*, por el contrario, vive una parte de su vida en la red. El hecho de ser joven y estar inmerso en este contexto sobre estimulado no garantiza el éxito escolar o profesional, al respecto Gallardo (2012) afirma que a pesar de estar familiarizados con el uso de las tecnologías digitales y que sus habilidades digitales son altas, la competencia digital, la capacidad de evaluar y aprender desde los recursos, puede ser menor que la de sus profesores de generaciones anteriores. Apuntan Martín y Rubio (2015) que el año 2020 ha comenzado a ser visto como una referencia con relación a los retos y expectativas que encontrará una generación de jóvenes que están creciendo y educándose en medio de las rápidas y profundas transformaciones producidas por la revolución tecnológica y digital e influye en la forma en la que están construyendo su identidad, subjetividades, formas de relación y de participación (UNESCO, 2023 y 2025).

Frola y Velásquez (2011) aseguran que mientras los miembros de la generación *del milenio son nativos digitales* y que sus maestros son *inmigrantes*, cada uno se mueve con una racionalidad distinta que, hasta el momento, pese a los esfuerzos institucionales que se han pretendido hacer al respecto (reformas educativas o enfoque basado en competencias), no se ha logrado empatar, la enseñanza sigue un rumbo y el aprendizaje de los alumnos otro. Como podemos delinear, no sólo debemos comprender a los alumnos que actualmente tenemos en las IES, quizá

lo más difícil sea cuando las nuevas generaciones lleguen a nivel profesional y se empalman en la experiencia de aprender juntos con una mezcla cada vez más compleja de generaciones y demandas del entorno.

Reto 5. Actualizando los PIT

Los fenómenos como el abandono y el bajo rendimiento enfrentados con baja eficiencia en las IES fueron atendidos con la construcción de los PIT. Como un elemento capaz de aportar valor al proceso enseñanza aprendizaje, desde el alumnado hasta el profesorado y desde la propia institución (Álvarez y Álvarez, 2015; Correa y Rochin, 2024 y Larios, 2023). En un reporte aproximado de la relación de *alumnos-docente* que hizo la ANUIES pasó de 9.5 alumnos por docente en el año 2000 a 18.7 alumnos por docente para el 2010, prácticamente el doble de la proporción; en ese mismo sentido se refiere que en el año 2000 se sabía que el 55% de un total de 47 IES consultadas, desarrollaba actividades de tutoría, tres años después en el 70% de las mismas ya operaba un programa formal de tutorías (Romo, 2014); esto también confirma la tendencia de crecimiento inminente y el reacomodo de las estructuras de las IES con lo descrito en el primer reto: el entorno y su dinámica.

En el año 2000, la Asamblea General de ANUIES, aprobó la implantación de los PIT que emergieron como una respuesta a la crisis asociada a la concepción de las universidades como espacios de investigación, donde ésta desplazó a la docencia a un segundo o tercer término. Los PIT se concibieron como ese reencuentro con los estudiantes para conservarlos como el objeto central de la vida universitaria (Romo, 2014).

Se han realizado valiosas contribuciones al desarrollo de los Programas Institucionales de Tutoría (PIT) promovidos por la ANUIES. En la obra *Los programas institucionales de tutoría: actores, procesos y contextos* (Romo, 2014), analiza los elementos clave para la implementación efectiva de los PIT, destacando la necesidad de considerar los contextos institucionales y la participación activa de los distintos actores educativos. Posteriormente, en *Prácticas de tutoría, prácticas docentes y formación de los estudiantes* (Romo, 2015), profundiza en la articulación entre las prácticas tutoriales y docentes, argumentando que ambas son esenciales para la formación integral del estudiante y deben fortalecerse mediante estrategias institucionales claras. Además, en una publicación anterior, *La tutoría: una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a los estudiantes* (Romo, 2011), subraya la tutoría como una herramienta innovadora que mejora la calidad educativa y promueve el acompañamiento académico, consolidando así su propuesta integral en favor de la tutoría universitaria.

Ahora bien, hemos de admitir que el modelo de tutoría actual ha mostrado una serie de déficits que no le han permitido cumplir con su cometido, todo esto lo podemos entender por el contexto cambiante que hemos venido delineando

en este documento. Para ello, es necesario plantear una serie de aspectos de mejora que nos conduzcan a un modelo integral de tutoría donde han de tener cabida, de forma coordinada, los diferentes niveles o modalidades de tutoría, con la implicación, motivación y formación de todos los agentes educativos y de orientación de la institución. Para que este nuevo modelo tutorial pueda implantarse, requiere de un cambio en la función tutorial como un aspecto de la función docente y se han de facilitar las condiciones que permitan la consolidación de dicho modelo y esto no puede venir exclusivamente por la vía de una mera imposición (mandato legal), sino a través de un verdadero plan estratégico, que esté consensuado por todos (Álvarez y Álvarez, 2014).

Entonces rediseñar un programa institucional de tutoría hoy depende de elementos que han cambiado, desde el 2000, en el que se buscaba la implementación de programas de tutoría en las IES, al pasar de los años el PIT tendrá que estar rediseñado en la búsqueda de la consolidación de los sistemas tutoriales.

Consideramos que en la actualidad existen más elementos institucionales que se han ido modificando los cuales permiten la operatividad del programa ya que con el pasar de los años fueron modificadas las estructuras dando cabida al PIT, mencionamos estos de la siguiente manera.

- En el rediseño del PIT podríamos resaltar la experiencia como primer elemento de aporte, ya que las instituciones antes de esto no contaban con ningún conocimiento en este rubro, y permite que los programas estén más personalizados a las instituciones partiendo de un *re diagnóstico* y evaluación continua, pensando que no es la primera vez que realizan un programa de atención tutorial.
- En lo político cambios en favor del PIT desde los planes sexenales de educación a nivel federal, que se desprenden en programas de apoyo al profesorado e institucional, por parte del estado, así como cambios en la estructura reglamentaria interna de las IES, donde ya se plantean actividades tutoriales de facto.
- Una cuestión cultural, ya que tanto alumnos como profesores ya conciben a la tutoría como una actividad cotidiana.
- En lo económico ya se cuenta con infraestructura que facilita la actividad tutorial, o mínimo hay más recurso.

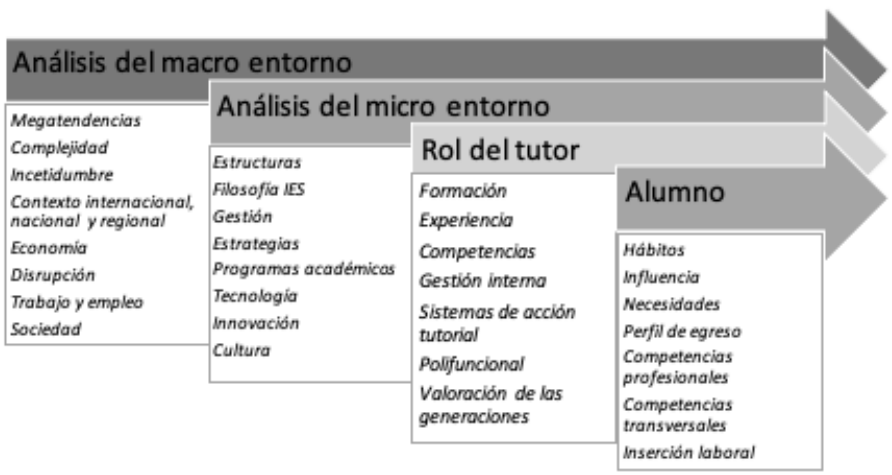
La era digital y la modificación de los programas académicos con la inclusión de la educación a distancia van ganando terreno, la combinación de actividades académicas que incluyen clases presenciales combinadas con clases no presenciales son ya parte de la vida cotidiana en las IES, los procesos tutoriales se incluyen en este nuevo esquema. Señala Pagano (2007), que la educación a distancia irrumpe como una alternativa de aprendizaje, es por lo que el docente-tutor debe mostrar convicción en los beneficios que ésta aporta a sus

alumnos. Si bien todos los medios son importantes y necesarios en la educación a distancia para favorecer la interactividad, habrá que estar alerta respecto de la práctica efectiva de su apropiación según las situaciones y los perfiles de los actores, puesto que estos no garantizan por sí mismos mejores procesos orientación. Por lo tanto, no se trata de recurrir a los medios porque están allí, sino porque son potencialmente educativos y contribuyen a la eficacia docente a distancia. Por ello, la combinación de todos será la estrategia por adoptar.

Los nuevos PIT rumbo al 2030 deben ser creativos, innovadores y sensibles al complejo contexto que nos rodea. Sobre innovación en el ámbito educativo Romo (2015), por ejemplo, afirma que las instituciones son el espacio natural y cuentan con los elementos humanos y materiales para lograrlo y fomentarlo; no podemos hablar de impulso innovador como una finalidad sino como un medio para la búsqueda de las mejoras y propósitos de la educación.

En un intento de integrar cómo deberían ser los nuevos PIT, proponemos el siguiente modelo en la Figura 2.

Figura 2. Los Programas Institucionales de Tutoría actualizados



Fuente: Elaboración propia.

Rediseñar y actualizar un PIT es una tarea necesaria, cada IES de acuerdo con su historia, estructura y enfoque provenientes de su filosofía deben capitalizar sus logros y perspectiva para los próximos años; en esta reflexión que confluye con el fin último de beneficiar a nuestros alumnos y próximos profesionistas que esperan ser formados en un proceso universitario de vanguardia, innovador y vinculado cercanamente al ritmo y necesidades del futuro vertiginoso y voraz.

A manera de conclusión

El contexto actual, no solo para las Instituciones de Educación Superior (IES) de la Región Centro-Occidente (RCO), sino para todo el país, se caracteriza por un entorno complejo, incierto y desafiante. Como educadores, ocupamos un lugar clave en la transformación de las condiciones sociales y económicas que aquejan a la nación. Tal como lo plantea Romo (2011, 2014, 2015), la tutoría universitaria debe entenderse como una estrategia institucional que responde a los contextos particulares y que incide directamente en la formación integral del estudiante, brindando acompañamiento académico, psicoemocional y vocacional. A pesar del crecimiento demográfico y ciertos avances en indicadores macroeconómicos, el bienestar, el desarrollo humano y la seguridad siguen rezagados. En este panorama, el papel de la tutoría cobra una importancia estratégica. Tal y como lo describe Larios muy recientemente (2023a, 2023b, 2023c), la tutoría puede representar un espacio de articulación formativa entre lo académico y lo humano, siempre que se escuche la voz del estudiante y se genere un vínculo significativo entre tutor y tutorado. Además, el enfoque colaborativo entre instituciones, como propone Mauri (2024), fortalece la formación profesional desde una retroalimentación conjunta entre escuela y universidad.

El futuro que enfrentamos exige una mayor comprensión de la complejidad. Este es un futuro marcado por avances tecnológicos acelerados y profundas desigualdades sociales, lo que demanda de nosotros una educación crítica, inclusiva y humanista (UNESCO, 2023; Foro Económico Mundial, 2025). Las nuevas generaciones, aunque distintas en sus códigos culturales y formas de aprender, son parte de este mismo presente que compartimos y seguramente el futuro inmediato. Autores como Prensky (2011) y Gallardo (2012) han resaltado que más que nativos digitales, nuestros estudiantes son aprendices digitales, cuya alfabetización tecnológica necesita ser acompañada por una guía pedagógica efectiva.

En este sentido, el perfil del tutor universitario debe actualizarse no solo en lo técnico, sino también en lo actitudinal y metodológico. La propuesta de ANUIES (2000) y el trabajo reflexivo de Fresan (2014) coinciden en que el éxito de los Programas Institucionales de Tutoría (PIT) depende de su integración curricular y del compromiso de los actores involucrados. La tutoría par, la tutoría entre generaciones y el uso de plataformas digitales para la gestión del acompañamiento académico son líneas de acción que deben ser fortalecidas.

Finalmente, el reto para las IES es reconocer en su capital humano (tutores, docentes y estudiantes) el motor para la transformación educativa. Como señala la Correa y Rochin (2024), el plan de acción tutorial debe ser dinámico, contextualizado y en constante evaluación. Solo así se logrará reorientar los PIT hacia un modelo de acompañamiento integral, con sentido de futuro y compromiso social.

Referencias

ANUIES. (2000). *La educación superior en el Siglo XXI, líneas estratégicas de desarrollo: una propuesta de la ANUIES*. México, D.F.: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. Documento recuperado de: http://planeacion.uaemex.mx/InfBasCon/LaEducacionSuperiorenelSigloXXI.pdf

Bengston, V. & Achenbaum, W. (1993). *The Changing Contract Across Generations*. New York: aldine De Gruyter.

CONAPO. (2014). *Dinámica demográfica 1990-2010 y proyecciones de población 2010 – 2030*. México, D.F.: Consejo Nacional de Población (CONAPO).

Capelari, M. (2009). Las configuraciones del rol del tutor en la universidad argentina: aportes para reflexionar sobre el fracaso educativo en la educación superior. *Revista Iberoamericana de educación*, 1-10.

Chirino, N. (2009). Características generacionales y los valores. Su impacto en lo laboral. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*. 2(4), 133-153.

Correa-Aguado, P. I. & Rochin-Berumen, F. L. (2024). Plan de Acción tutorial: una herramienta clave para el desarrollo integral de los estudiantes. *South Florida Journal of Development*, *5*(2), 941-949.

Ferrater, J. (1999). *Diccionario de filosofía*. Volumen II. Barcelona: Ariel.

Flores, G., Chehaybar, E. & Abreu, F. (2011). Tutoría en educación superior: una revisión analítica de la literatura. *Revista de la educación superior*. *40*(1), 157, 189-209.

Foro Económico Mundial. (2025). *The Future of Jobs Report 2025*. Foro Económico Mundial. https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/

Fresan, M. (2014). Una mirada autocrítica: los programas institucionales de tutorías (PIT). En M. Romo (Ed.) *Los programas institucionales de tutorías: actores, procesos y contextos* (37-51). México, D.F.: ANUIES.

Frola, P. y Velásquez, J. (2011). *La educación de las nuevas generaciones, retos y alternativas.* México, D.F.: Centro de investigación educativa y capacitación institucional S.C., CIECI.

Gallardo, E. (2012). Hablemos de estudiantes digitales y no de nativos digitales. *Revista de Ciencies de L'Educació.* Versión electrónica, p. 7-21. Recuperada de: http://pedagogia.fcep.urv.cat/revistaut

Gisbert, M. & Esteve, F. (2011). Digital learners: la competencia digital de los estudiantes universitarios. *La cuestión universitaria*. 7, p. 48-59.

IMJUVE. (2013). *Diagnóstico de la situación de los jóvenes en México*. Recuperado en julio de 2017. http://www.imjuventud.gob.mx/imgs/uploads/Diagnostico_Sobre_Jovenes_En_Mexico.pdf

INEGI. (2015). *Anuario Estadístico y Geográfico por entidad federativa 2015*. Aguascalientes, México: Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

INEGI. (2016). *Estadísticas a propósito del día internacional de la juventud* (15 a 29) años 12 de agosto. Recuperado en julio de 2017. http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/aproposito/2016/juventud2016_0.pdf

Instituto Mexicano de la Juventud. (2023). *Avances y Resultados Enero 2023* – Junio 2024. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/946731/14_PI_IMJUVE_AyR2324.pdf

Lara, T. (2015, junio). ¿Qué universidad? ¿Para quienes? El modelo de Educación Superior en crisis. *Revista de estudios de juventud*. 15, (108), 49–59. Recuperado de: http://www.injuve.es/sites/default/files/Revista_108.pdf

Larios, E. M. Z. (2023a). La importancia de la tutoría en la formación universitaria: el caso de la tutoría par en el sistema de universidad abierta. *Revista Fuentes*, 20(2).

Larios, E. M. Z. (2023b). La tutoría universitaria en el proceso formativo profesional. *Educa UMCH*, 11(2), 246-258.

Larios, E. M. Z. (2023c). La tutoría universitaria vista por sus alumnos: Propuestas de mejora. *Revista Complutense de Educación*, *34*(3), 653-670.

Licardi, C. y Feixa, C. (2011). El concepto de generación en las teorías sobre la juventud. *Revista Última Década*. 34. 11-32.

Luengo, E. (2003). *Tendencias de la educación superior en México: Una lectura desde la perspectiva de la complejidad*. Documento del seminario sobre reformas de la Educación Superior en América Latina y el Caribe; UNESCO- IESACC-ASCUN.

Martín, A. y Rubio, R. (2015, junio). *Jóvenes y generación 2020. Revista de estudios de juventud*. *15* (108), 5-223. Recuperado de: http://www.injuve.es/sites/default/files/Revista_108.pdf

Martín, M. (2009). La teoría de las generaciones de Ortega y Gasset: una lectura del siglo XXI. *Revista Tiempo y Espacio*. *17*(20), 98-110.

Martínez, P., Pérez, F. & Martínez, M. (2017). Aplicación de los modelos de gestión de calidad a la tutoría universitaria. *Revista Complutense de Educación*, *29*(3). https://doi.org/10.5209/rced.53541

Mauri Majós, T. (2024). *Aprendizaje profesional y retroalimentación en espacios de tutoría conjunta entre escuela y universidad en el Practicum de formación inicial del profesorado*. *Revista Fuentes*, *20*(2).

Navarro, J. C. & Favila, A. (2013). La desigualdad de la educación en México, 1990-2010: el caso de las entidades federativas. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, *15*(2), 21-33. Recuperado de http://redie.uabc.mx/vol15no2/contenido-navarro-favila.html

Pagano, C. (2007). Los tutores en la educación a distancia. Un aporte teórico. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC).* 4, 2. Revista electrónica recuperado de http://www.uoc.edu/rusc/4/2/dt/esp/pagano.pdf

Prensky, M. (2011). *Enseñar a nativos digitales*. España. Barcelona: Ediciones SM.

Prevost, M. (2015, 3 de mayo). Características generacionales. *El economista*, p. A7.

Reig, D. (2015). Jóvenes de un nuevo mundo. *Revista de estudios de juventud*. *15*(108), 21-32. Recuperado de: http://www.injuve.es/sites/default/files/Revista_108.pdf

Romo, A. (2011). La tutoría: una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a los estudiantes. México, D.F.: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

Romo, A. (2014). *Los programas institucionales de tutoría: actores, procesos y contextos*. México, D.F.: ANUIES.

Romo, A. (2015). *Prácticas de tutoría, prácticas docentes y formación de los estudiantes*. México, D.F.: ANUIES.

Tuirán, R. (2011). *Los jóvenes y la educación. Encuesta Nacional de la Juventud*, SEP, recuperado de: http://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/2249/1/images/vf-jovenes-educacion-ninis.pdf

UNESCO. (2023). *Aprendizaje digital y transformación de la educación*. https://www.unesco.org/es/digital-education

UNESCO. (2025). *Competencias digitales y la alfabetización en inteligencia artificial en estudiantes universitarios*. https://acvenisproh.com/revistas/index.php/prohominum/article/view/858

Valleur, M. & Matysiak, J.C. (2005). *Las nuevas adicciones del Siglo XXI: sexo, pasión y videojuegos*. Barcelona: Paidós Ibérica.

Gestión de la tutoría desde la RCO

Patricia Rosas Chávez[1]
María Cristina Dávila Avendaño[2]
Luis Manuel Sánchez Lozano[3]

Resumen

Desde los últimos cinco sexenios la tutoría se ha considerado como un componente importante de las políticas de educación superior (ES). La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) ha promovido profusamente la idea de que la tutoría es un factor clave para la calidad educativa, así se conformaron redes de tutoría en las regiones geográficas de influencia de este organismo; particularmente, en la Red de Tutoría de la Región Centro Occidente (RCO), la gestión que encabezó la Universidad de Guadalajara durante los años 2007-2012 realizó diversos estudios de la tutoría desde la perspectiva de sus actores principales. En este capítulo damos cuenta de una parte del estudio sobre la gestión de la tutoría desde la perspectiva de los gestores. Principalmente se abordan los aspectos relacionados con la interrelación que guardan el marco normativo, el plan de desarrollo institucional, el plan institucional de tutoría y el programa de acción tutorial como factores que regulan y contienen la gestión de la actividad tutorial. Estos resultados permiten identificar algunas fortalezas como el hecho de que la mayoría de los gestores conocen dichos instrumentos, que existe congruencia entre ellos, así como algunas áreas de oportunidad, como el hecho de que falta que se conozcan más estos instrumentos entre la totalidad de actores participantes en el proceso de la tutoría, así como la evaluación colegiada de los programas de trabajo.

1 Universidad de Guadalajara.
2 Universidad del Valle de Atemajac.
3 Universidad de Guadalajara.

Palabras clave: Tutoría, gestión, planeación, organización, evaluación.

Introducción

El trabajo de tutoría ha sido un componente duradero de la política educativa en las últimas décadas. Desde la Región Centro Occidente (RCO) de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) se han encabezado esfuerzos muy diversos que contemplan desde el impulso mismo de la tutoría en la política nacional, la creación de la Red de Tutorías, hasta la realización de estudios desde la perspectiva de tutores, estudiantes y gestores que son los actores fundamentales de esta actividad.

Durante el periodo 2007-2012, la Red de Tutorías de la RCO, coordinada por la Universidad de Guadalajara (UdeG), organizó encuentros y estudios que aportaron importantes reflexiones sobre los logros y desafíos de esta actividad. Entre los encuentros efectuados, destacamos el Segundo Encuentro Regional de Tutoría denominado "Impacto de la tutoría", en el que se efectuó un panel con los representantes de la RCO sobre los claroscuros de la tutoría.

Entre los estudios efectuados destacan el de la tutoría desde la percepción del tutor realizado en 2010 en el que se exploraron los perfiles y actividades de los tutores, así como su propia percepción del trabajo que realizan y la capacitación y herramientas con que cuentan para llevar a cabo la tutoría y que culminó en la publicación del libro *Impacto de la actividad tutorial en la RCO. Una década de trabajo, logros y desafíos*.

Entre los años 2011 y 2012 se realizó otro estudio sobre la gestión de la tutoría, mismo que dio cuenta de los perfiles de los gestores y de las condiciones estructurales de organización académica que influyen en su actividad.

Dicho estudio fue nombrado como *Estudio de gestión de la tutoría para la Red de Tutoría RCO–ANUIES*. En éste se abordaron diversas temáticas que van desde el perfil del gestor y condiciones estructurales hasta los recursos con que se cuenta para la gestión de la tutoría. Por razones de espacio, en este capítulo daremos cuenta solamente de los resultados relativos principalmente a la articulación del marco normativo, el plan de desarrollo institucional (PDI), el plan institucional de tutoría (PIT) y el plan de acción tutorial (PAT), de este estudio que no fue publicado en su momento, pero que dada su relevancia, lo presentamos en esta ocasión debido a la necesidad de continuar aportando al análisis de esta actividad que sigue siendo, hoy por hoy, un componente clave de la gestión educativa mexicana.

Método

Nos interesaba conocer de qué manera la organización académica de las instituciones participantes en la Red de Tutoría de la RCO influye en la gestión de la tutoría en las instituciones participantes. Para este efecto, realizamos un estudio empírico con alcance descriptivo, con diseño no experimental y de tipo

transversal. Su naturaleza es exploratoria, ya que buscamos indagar en las diferentes estructuras y situaciones contextuales una diversidad de prácticas en torno a la actividad tutorial.

La pregunta enfocada en esta parte del estudio es: ¿De qué manera las IES de la Red de Tutoría de la RCO evalúan su marco normativo, el PDI, el PIT y el PAT como factores que regulan y contienen la gestión de la actividad tutorial? Por ello, el objetivo para esta investigación se centró en describir cómo son evaluados estos instrumentos por los gestores de la tutoría.

El número de personas que respondieron la encuesta fue de 381 personas entre tutores, directivos, responsables de programas y de servicios de apoyo, además de los coordinadores de tutorías. La encuesta fue distribuida en 16 instituciones entre universidades autónomas, universidades privadas e institutos tecnológicos federales y descentralizados.

Parte de las inquietudes planteadas por los representantes de la Red de Tutoría de la RCO se concentraban en identificar las fortalezas y debilidades en la gestión de la tutoría y conocer los esfuerzos diversos de las IES para atender los lineamientos institucionales y los aspectos necesarios para lograr las metas establecidas. De este modo, y a partir de la revisión de la literatura y de la experiencia empírica de las IES**,** objeto de estudio, se consideraron los estudios de delegación y regulación como elementos de la teoría del neoinstitucionalismo que analizan cómo la organización responde a los incentivos que propician los arreglos institucionales que enmarcan la participación de los actores (North, 1991; Coase, 1994; Ayala, 1999).

El cuestionario que se aplicó al personal que desempeña funciones relacionadas con la gestión de la tutoría, fue diseñado por los miembros de la Red de Tutoría de la RCO. El instrumento elaborado se incorporó a la plataforma de la red, para su llenado en línea; las personas que contestaron el cuestionario fueron seleccionadas por los representantes de cada una de las instituciones participantes. El periodo de aplicación de la encuesta fue de junio de 2011 a mayo de 2012.

Población y muestra

Se realizó un muestreo por conveniencia, es decir, que se seleccionó a los participantes de acuerdo con su disponibilidad y voluntad de participar; así como un muestreo basado en expertos, en el que los elementos se eligen con base en la opinión de personas con autoridad y suficientemente informadas acerca de la población bajo estudio (Chávez, 2021), ello intentando representatividad en función de las características propias de cada subsistema de educación superior al que pertenecen las IES participantes, para ello se las clasificó en cuatro grupos, como se describe más adelante (p. 242).

Las instituciones participantes en el estudio fueron las siguientes: Universidad Autónoma de Aguascalientes, Instituto Tecnológico de Aguascalientes,

Universidad de Colima, Instituto Tecnológico de Colima, Universidad de Guanajuato, Instituto Tecnológico de Celaya, Instituto Tecnológico de León, Instituto Tecnológico Superior de Irapuato, Centro de Enseñanza Técnica e Industrial que opera en Jalisco, Instituto Tecnológico de Ciudad Guzmán, Universidad Autónoma de Guadalajara, Universidad de Guadalajara, Universidad del Valle de Atemajac, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Instituto Tecnológico de Morelia y Universidad Autónoma de Nayarit.

De estas 16 IES se obtuvieron un total de 381 respuestas al cuestionario. Dadas las diferencias que se presentan entre los subsistemas de educación superior, se optó por hacer cuatro agrupamientos para observar el comportamiento de la gestión de la tutoría en cada grupo. Los grupos son los siguientes: a) Grupo 1 conformado por universidades públicas; es un grupo del que se excluye a la UdeG dado su tamaño y cantidad de respuestas; en este grupo se obtuvieron 103 casos, es decir, el 27% de la muestra total; b) Grupo 2 integrado por universidades privadas que contaron 27 casos, o sea, el 7.1% de la muestra global; c) Grupo 3 de institutos tecnológicos que tuvieron 44 respuestas que equivalen al 11.6% de toda la muestra; d) Grupo 4 integrado sólo por la Universidad de Guadalajara que con 207 casos representó el 54.3% de la muestra.

La Tabla 1 muestra el detalle de IES participantes con el número de respuestas y el grupo según el subsistema educativo al que corresponde cada IES. En el muestreo destaca que la participación de la UdeG es notablemente mayor, ello se relaciona con su tamaño que también es notablemente mayor al resto de las IES.

Tabla 1. Participantes, número de respuestas y grupo institucional

Institución	Respuestas	Grupo de institución
Universidad Autónoma de Aguascalientes	19	1
Instituto Tecnológico de Aguascalientes	3	3
Universidad de Colima	27	1
Instituto Tecnológico de Colima	4	3
Universidad de Guanajuato	17	1
Instituto Tecnológico de Celaya	1	3
Instituto Tecnológico de León	14	3
Instituto Tecnológico Superior de Irapuato	13	3
Centro de Enseñanza Técnica e Industrial	7	3
Instituto Tecnológico de Ciudad Guzmán	2	3

Institución	Respuestas	Grupo de institución
Universidad Autónoma de Guadalajara	10	2
Universidad de Guadalajara	207	4
Universidad del Valle de Atemajac	17	2
Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo	10	1
Instituto Tecnológico de Morelia	0	3
Universidad Autónoma de Nayarit	30	1
Instituciones participantes de la RCO	381	na

Fuente: Estudio de gestión de la tutoría para la Red de Tutoría RCO–ANUIES. Unidad de Pertinencia y Calidad de la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado de la UdeG, febrero de 2013.

A las personas que respondieron el cuestionario, se les solicitó información sobre su perfil y sobre sus funciones en relación con la gestión de la tutoría; a partir de sus respuestas encontramos tres grupos: a) tutores que participan de la gestión de la tutoría, estos sumaron 98 casos que representan el 25.7% de la muestra total; b) personas que desempeñan funciones de gestión de la tutoría, pero que no son tutores y que resultaron ser 258 respondientes que representan el 67.7% del total de la muestra; y, c) personas cuyas actividades descritas no se relacionan con la gestión de la tutoría, que fueron 25 casos que corresponden a sólo el 6.6% de la muestra. Dada la extensión del análisis, en este capítulo nos concentramos únicamente en las respuestas de las personas que realizan gestión de la tutoría y que no son tutores, pero que conforman el grupo de mayor respuesta.

Instrumento de recolección de datos

La hechura del instrumento se acordó en las sesiones de la Red de Tutoría de la RCO en las que se realizó un listado de las funciones que los propios representantes ante la RCO ejercían como gestores de la tutoría. Luego de depurar el listado para eliminar las funciones similares, se procedió a agrupar los conceptos en diversas categorías. Finalmente, se plantearon una serie de preguntas para cada ítem y se fueron eliminando las repetitivas o las que no guardaban relación directa con el propósito de indagación. Se acordó entregar este listado a la Unidad de Pertinencia y Calidad[4] (UPC) para que elaborara los formatos y coordinara las acciones para obtener la información.

4 Esta entidad formaba parte de la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado de la Universidad de Guadalajara y era la responsable de efectuar diversos estudios, por ello, fue la responsable de implementar el cuestionario y procesar los resultados de esta investigación.

El cuestionario aplicado incluye los siguientes apartados temáticos, de los cuales sólo algunos se abordarán en este capítulo:

- Características de los gestores encuestados, cargo desempeñado, antigüedad en el mismo y en la institución.
- Cobertura y participación en la gestión de la tutoría.
- Conocimiento y evaluación del marco normativo de la tutoría.
- Conocimiento y evaluación del contenido de la tutoría en el plan de desarrollo institucional (PDI).
- Contenido y evaluación del Programa Institucional de Tutoría (PIT).
- Contenido y evaluación del Plan de Acción Tutorial[5] (PAT) o su equivalente.
- Evaluación de los recursos institucionales aplicados a la tutoría.
- Evaluación del desarrollo logrado.

Cada categoría incluye una batería de preguntas que miden el nivel alcanzado en los diferentes conceptos relacionados con la evaluación del tema. Cada pregunta incluye cinco opciones de respuesta en una escala tipo Likert en la que la opción elegida corresponde a la valoración asignada al concepto contenido en la pregunta. Se incluye también en cada tema, una pregunta abierta que cumple la función de validar, ampliar y/o complementar las opciones asignadas a los conceptos incorporados en las preguntas cerradas.

Procedimiento para el análisis de los datos

El estudio fue diseñado para captar e interpretar la percepción de los gestores de la tutoría, en consecuencia, el análisis de los resultados obtenidos, sólo considera a las personas clasificadas en los grupos de tutores que realizan funciones de gestión, y de personas que realizan funciones de gestión de la tutoría sin ser tutores; descartando los que no desempeñan funciones relacionadas con la gestión de la tutoría. Las respuestas al cuestionario se integraron en una base de datos pre-codificada procesada en Excel, generando reportes en tres niveles de agrupación, a) general que incluye el total de cuestionarios completos captados; b) un reporte para cada una de las instituciones educativas participantes; y c) cuatro grupos de IES: 1. universidades públicas sin incluir a la UdeG; 2. universidades privadas; 3. institutos tecnológicos; y, 4. Universidad de Guadalajara.

La participación en la gestión es valorada mediante el porcentaje mayor (PM) de los conceptos (actividades) que realizan con mucha frecuencia y siempre.

5 Desde la ANUIES se promovió que en las IES participantes de la Red de Tutoría contaran con este instrumento en el que se aterrizaran de manera particular y contextual las políticas marcadas en el PIT de cada IES.

Los resultados fueron obtenidos de una base de datos para cada IES, misma que fue depurada, verificada y procesada en la UPC. A continuación, detallamos los hallazgos correspondientes al grupo de personas que realizan labores de gestión de la tutoría, aunque no sean tutores.

Resultados

Cobertura del cargo

En la gestión de la tutoría es posible encontrar diferencias en el alcance o cobertura de esta labor en función de la institución y su tamaño. En el grupo de los 258 gestores de tutoría analizado, el 47.7% atiende un solo programa educativo (PE); el 23.6% atienden a varios PE; y, el 28.7% atienden a la totalidad de los PE con que cuenta su IES. El grupo de instituciones con mayor porcentaje de participación en un solo PE es la UdeG, con 53.2%; mientras que el menor es para los tecnológicos con 39.3%. En el grupo de varios PE la mayor participación corresponde a las universidades privadas con el 50% y la menor a las universidades públicas sin la UdeG con el 17.8%. A su vez, en la atención al total de los PE, la mayor participación corresponde a las universidades públicas sin la UdeG 38.9% y la menor a las universidades privadas con 7.1%. Tal como se aprecia en la Tabla 2.

Tabla 2. Cobertura del cargo por grupo de IES

Grupo de institución	Gestores		
	Número de programas que cubre		
	Uno	Varios	Todos
General	47.7	23.6	28.7
Universidades públicas sin la UdeG	43.3	17.8	38.9
Universidades privadas	42.9	50.0	7.1
Institutos tecnológicos	39.3	28.6	32.1
Universidad de Guadalajara	53.2	23.8	23.0

Fuente: Estudio de gestión de la tutoría para la Red de Tutoría RCO–ANUIES. Unidad de Pertinencia y Calidad de la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado de la UdeG, febrero 2013.

De esta manera, se observa que, en la mayoría de las IES, los gestores atienden mayoritariamente a un solo PE, aunque estas proporciones de cobertura por grupo de instituciones no es posible valorarlas debido a la elevada dispersión entre las IES incluidas en cada grupo, que en el caso de la UdeG la dispersión se da entre los centros universitarios que la integran.

Cargo desempeñado

En las IES las personas que realizan la gestión de la tutoría ocupan cargos diversos en función de la estructura y tamaño de cada una. En este análisis integramos estos cargos en cuatro categorías: personal de apoyo administrativo y de servicios; profesores e investigadores; coordinadores, ya sea académico, de carrera o de tutoría propiamente; y, directivos académicos.

Como se aprecia en la Tabla 3, predomina el grupo de cargos de coordinación (tutoría, académico o de carrera) con porcentajes de prácticamente la mitad para la mayor parte de grupos de IES, con excepción de los institutos tecnológicos cuya mayor participación la ocupan los directivos académicos. Le sigue el cargo de directivos académicos con proporciones de poco más de un tercio para todos los grupos de IES. Mientras que las asignaciones de esta responsabilidad a los profesores e investigadores son mínimas, registrando inclusive la tasa cero en las universidades privadas. Comportamiento similar al del personal de apoyo administrativo y de servicios que registra para las universidades públicas sin la UdeG, apenas el 3.3%.

Tabla 3. Cargo desempeñado por grupo de IES.
Porcentaje con respecto al total correspondiente

Grupo de institución	Personal de apoyo administrativo y de servicios	Profesores e investigadores	Coordinadores (tutoría, académico y de carrera)	Directivos académicos
General	5.8	5.4	51.9	36.8
Universidades públicas sin la UdeG	3.3	5.6	56.7	34.4
Universidades privadas	7.1	0.0	50.0	42.9
Institutos tecnológicos	7.1	10.7	39.3	42.9
Universidad de Guadalajara	7.1	4.8	51.6	36.5

Fuente: Estudio de gestión de la tutoría para la Red de Tutoría RCO– ANUIES. Unidad de Pertinencia y Calidad de la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado de la UdeG, febrero 2013.

De esta manera, en los grupos de instituciones se observa un patrón más o menos uniforme en los cargos desempeñados, en todos los casos la mayor concentración corresponde a los coordinadores y directivos académicos, para ambos grupos la más alta participación pertenece a las universidades privadas con 92.9% y la menor a los institutos tecnológicos 81.2%. Este resultado nos

indica que la gestión de la tutoría en todas las instituciones está a cargo de funcionarios que entre otras actividades administran el sistema de tutorías.

Participación en la gestión de la tutoría

En esta sección se indaga de qué manera participan en la gestión de la tutoría los funcionarios a su cargo; al efecto se incluyen los ítems de planeación, organización, dirección, supervisión y control, y evaluación.

La participación en la gestión es valorada mediante el porcentaje mayor (PM) de las actividades que realizan con mucha frecuencia y siempre. En este caso, los conceptos con los PM más altos son la planeación en 78.7%, la organización en 74.4% y la supervisión y control en 72.9%; mientras que los más bajos pertenecen a la evaluación en 64.3% y a la dirección en 67.4% como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4. Participación en la gestión por porcentaje mayor en cada grupo de IES

Grupo de institución	Planeación	Organización	Dirección	Supervisión y control	Evaluación	Promedio general
General	78.7	74.4	67.4	72.9	64.3	54.5
Universidades públicas sin la UdeG	75.6	70.0	67.8	66.7	52.2	60.0
Universidades privadas	100.0	92.9	92.9	100.0	78.6	86.2
Institutos tecnológicos	67.9	64.3	42.9	71.4	60.7	55.0
Universidad de Guadalajara	81.0	77.8	69.8	74.6	72.2	48.3

Fuente: Estudio de gestión de la tutoría para la Red de Tutoría RCO–ANUIES. Unidad de Pertinencia y Calidad de la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado de la UdeG, febrero de 2013.

Por otra parte, la eficiencia de la gestión de la tutoría, demanda de quienes cumplen dicha función, su participación en todas las acciones señaladas desde la planeación hasta su evaluación; de este modo, un indicador del desempeño de la misma, es el número de acciones en las que intervienen; la situación óptima corresponde a quienes cubren las cinco consideradas. Para cada gestor, la participación en una determinada acción se acredita si responde que la cubre con mucha frecuencia o siempre, de este modo cada gestor participa en un mínimo de cero actividades hasta un máximo de cinco.

En la Tabla 5 se muestran las frecuencias relativas de los 258 gestores según el número de actividades en las que participan estos, distribuidos por grupo de IES. Para su correcta interpretación es importante considerar que los gestores respondieron con qué frecuencia realizan alguna de las cinco funciones descritas en la Tabla 4. La Tabla 5 muestra el concentrado de respuestas donde aparecen los porcentajes de los que respondieron que realizan las actividades siempre o muy frecuentemente en cada uno de los ítems: planeación, organización, dirección, supervisión y control, y evaluación.

En dicha tabla se observa, a manera de resumen, qué grupos son los que cubren entre cuatro y cinco de las actividades. Se observa que más de la mitad de los gestores realizan con mucha mayor frecuencia entre cuatro y cinco actividades en todos los grupos de IES. Destaca el caso de las universidades privadas, en las que la totalidad de sus gestores realizan entre cuatro y cinco actividades. Le sigue la UdeG con 65.9%. Por otra parte, en el grupo de los institutos tecnológicos, sólo el 50% realiza entre cuatro y cinco actividades, mientras que en las universidades públicas sin la UdeG ese porcentaje es de 58.9%.

Tabla 5. Frecuencia relativa de gestores según número de actividades en las que participa

Grupo de instituciones	Número de actividades						
	Cero	Una	Dos	Tres	Cuatro	Cinco	Cuatro y cinco
Todas las instituciones de la RCO	9.7	7.8	11.6	7.4	13.2	50.4	63.6
Universidades públicas sin la UdeG	12.2	11.1	10.0	7.8	16.7	42.2	58.9
Universidades privadas	0.0	0.0	0.0	0.0	35.7	64.3	100.0
Institutos tecnológicos	10.7	10.7	25.0	3.6	14.3	35.7	50.0
Universidad de Guadalajara	8.7	5.6	11.1	8.7	7.9	57.9	65.9

Fuente: Estudio de gestión de la tutoría para la Red de Tutoría RCO–ANUIES. Unidad de Pertinencia y Calidad de la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado de la UdeG, febrero 2013.

Evaluación de la gestión de la tutoría desde el marco normativo, el PDI, el PIT y el PAT

Marco normativo

Un elemento importante de la gestión de la tutoría es el marco normativo que la regula, así como los instrumentos de planeación formales que la contienen. A continuación, se muestran los resultados del análisis correspondiente; en estos temas el porcentaje mayor (PM) representa el porcentaje de respuestas que califican sus respectivos conceptos en los rangos alto y muy alto.

El primer aspecto que se consideró es el conocimiento de las leyes y reglamentos en los que se contempla la tutoría; entre los encuestados la mayoría citó por su nombre alguna(s) norma(s), entre ellas: a) Reglamentos específicos sobre docencia y competencias; b) Planes y programas que incluyen la tutoría; c) Reglamentos específicos sobre docencia e impartición de programas en la modalidad de competencias; y, d) Reglamentos, institucional y de planes y programas. Entre las normas menos mencionadas se encuentran: a) el Plan de desarrollo institucional; b) Lineamientos generales de ANUIES y SEP; c) Reglamento general de la institución; y, d) Reglamento de tutoría.

De los gestores, 159 de los 258, es decir, el 61.6%, demostraron tener conocimiento de la normatividad de la tutoría, por mención espontánea de los ordenamientos. La Tabla 6 contiene los resultados de los PM para cada uno de los conceptos que se les solicitó evaluar, a saber: claridad de objetivos que contiene el marco normativo; pertinencia de la norma en cuanto a que se ajusta a las necesidades de la tutoría; conocimiento de este marco por los actores; aplicabilidad y aceptación de dicho marco por los actores; y, flexibilidad y adaptación del marco a las situaciones que va presentando la gestión de la tutoría. El promedio general de la valoración del marco normativo es 73.5%; mientras que los promedios por institución son los siguientes: 74% en las universidades públicas sin la UdeG; 98.6% en las universidades privadas; 79.1%, en los institutos tecnológicos; y, 66.1%, en la UdeG.

En términos generales, la claridad de objetivos se evalúa muy positivamente en los cuatro tipos de IES, con un 93.7% global. La pertinencia de la norma se evalúa en lo general, también positivamente, con 82.4% con diferencia de poco más de 7 puntos porcentuales al alza en las universidades privadas; y de 4 puntos a la baja en la UdeG. La flexibilidad y adaptación es el otro aspecto con evaluación positiva de 78.6% en general, aunque en este promedio, la UdeG tiene un comportamiento que sesga la participación del resto de grupos de IES con 9 puntos porcentuales a la baja; y es que las universidades privadas lo evalúan en 92.9%; las universidades públicas sin la UdeG en 84.9%; y los institutos tecnológicos en 82.6%.

Los aspectos con evaluación más baja son la aplicabilidad y aceptación por los actores con 55.3% en el global; aunque con un sesgo decisivo en las

privadas que es de casi de la mitad. Además del conocimiento de la normatividad por actores resultó en general en 57.2% pero con diferencias notables por grupo de IES en donde las universidades privadas registraron 100%, los institutos tecnológicos el 73.9%, y la UdeG un 42%.

Tabla 6. Evaluación general del marco normativo de la tutoría, por grupo de IES. Porcentaje mayor de cada concepto

Concepto	General	Universidades públicas sin la UdeG	Universidades privadas	Institutos tecnológicos	Universidad de Guadalajara
Número de respuestas	159	53	14	23	69
Claridad de objetivos	93.7	92.5	100.0	91.3	94.2
Pertinente, se ajusta a las necesidades de tutoría	82.4	83.0	100.0	82.6	78.3
Conocimiento por actores	57.2	58.5	100.0	73.9	42.0
Aplicabilidad y aceptación por los actores	55.3	50.9	100.0	65.2	46.4
Flexibilidad y adaptación	78.6	84.9	92.9	82.6	69.6
Promedio general	73.5	74.0	98.6	79.1	66.1

Fuente: Estudio de gestión de la tutoría para la Red de Tutoría RCO–ANUIES. Unidad de Pertinencia y Calidad de la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado de la UdeG, febrero de 2013.

Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y Plan Institucional de Tutoría (PIT)

Prácticamente todas las IES cuentan con un documento rector de su planeación institucional; en estos, muy probablemente se encuentren algunas directrices relativas a la tutoría, es por ello que se incluyó su análisis en este apartado. Lo colocamos de la mano con el del PIT porque al recibir el impulso directo de la ANUIES, la mayoría de las IES elaboraron este ordenamiento para dar certeza institucional a esta actividad de una manera más detallada respecto del PDI.

Para este tema los conceptos evaluados son: congruencia con la normativa; suficiencia y claridad de objetivos de estos instrumentos; compromiso institucional que se observa para su cumplimiento; conocimiento de estos instrumentos por los actores involucrados; y, adaptación de estos instrumentos a las necesidades detectadas.

Entre los 258 gestores de la tutoría, 203 que representan el 78.7%, conocen el contenido del PDI; su valoración como promedio general de los PM para la totalidad de los conceptos es, en general positiva, de 75.5%, aunque a casi 25 puntos de distancia de la valoración que hacen las universidades privadas del 100%. Por otra parte, en un porcentaje similar, 189 gestores (72.5%) conocen el contenido del PIT; y su valoración general del mismo es similar a la del PDI, en este caso de 78.8%.

Conforme a la Tabla 7, en la valoración general del PDI, los más elevados PM corresponden a: el compromiso institucional con 86.7% y a la suficiencia y claridad de objetivos con 82.8%. En un nivel intermedio se ubican la pertinencia de estrategias y metas con 78.8%; la congruencia con la normativa con 76.8%; y, adaptación a las necesidades detectadas con 70%. En la posición más baja se ubica el conocimiento por actores con 57.6%. Similarmente, los PM más altos para el PIT corresponden a la suficiencia y claridad de objetivos con 90.5%; el compromiso institucional con 88.4%; la congruencia con la normativa con 81.5%; y, la pertinencia de estrategias y metas con 81%. En un nivel intermedio se ubica la adaptación a las necesidades detectadas con 72%. Mientras que en la posición más baja se ubica el conocimiento por actores con 59.8%

Por grupos de IES, los PM de los conceptos evaluados del PDI, en las universidades privadas es igual a 100% en todos los conceptos. En los tres grupos restantes los PM de los diferentes conceptos presentan diversas variaciones que van de 50 a 80%. Sin considerar a las universidades privadas en las que la evaluación del PDI es óptimo, en los demás grupos debe mejorarse el conocimiento por actores y su adaptación a las necesidades detectadas. En los institutos tecnológicos, el compromiso institucional. En el caso del PIT el comportamiento es igual para las universidades privadas; mientras que las principales áreas de mejora en el resto de IES se encuentran igualmente en el conocimiento por los actores, con excepción de los tecnológicos, cuyo punto más débil es la adaptación a las necesidades detectadas.

Tabla 7. Evaluación del PDI y el PIT por grupo de IES.
Porcentaje mayor de cada concepto

Instrumento	Concepto	General	Universidades públicas sin la UdeG	Universidades privadas	Institutos tecnológicos	Universidad de Guadalajara
PDI	Congruencia con la normativa	76.8	93.3	100.0	78.3	64.2
	Suficiencia y claridad de objetivos	82.8	83.3	100.0	91.3	78.3
	Pertinencia de estrategias y metas	78.8	80.0	100.0	87.0	73.6
	Compromiso institucional	86.7	88.3	100.0	69.6	87.7
	Conocimiento por actores	57.6	58.3	100.0	69.6	49.1
	Adaptación a las necesidades detectadas	70.0	70.0	100.0	56.5	68.9
Promedio general		75.5	78.9	100.0	75.4	70.3
PIT	Congruencia con la normativa y/o el PDI	81.5	85.5	100.0	89.5	75.2
	Suficiencia y claridad de objetivos	90.5	83.6	100.0	94.7	92.1
	Pertinencia de estrategias y metas	81.0	76.4	100.0	89.5	79.2
	Compromiso institucional	88.4	89.1	100.0	78.9	88.1
	Conocimiento por actores	59.8	60.0	100.0	78.9	50.5
	Adaptación a las necesidades detectadas	72.0	72.7	100.0	73.7	67.3
Promedio general		78.8	77.9	100.0	84.2	75.4

Fuente: Estudio de gestión de la tutoría para la Red de Tutoría RCO-ANUIES. Unidad de Pertinencia y Calidad de la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado de la UdeG, febrero 2013.

Plan de Trabajo o Plan de Acción Tutorial (PAT)

En este caso los conceptos evaluados incluyeron la congruencia con el PIT; el diagnóstico de problemas y necesidades; la congruencia de los objetivos con el diagnóstico; la selección y capacitación de tutores; la asignación de tutores y tutorados; la coordinación y seguimiento del plan; la articulación entre docencia y tutorías; y, la evaluación colegiada del plan. El promedio general de los PM es 77.5%, una apreciación positiva.

De los 258 gestores, 178, o sea, el 69%, elaboran un PAT. Respecto a su contenido, los PM de los conceptos evaluados en general, son altos y medios ya que oscilan entre 92.1% a 70.2%, según se aprecia en la Tabla 8; sólo son bajos la evaluación colegiada del plan con 55.6% y la selección y capacitación de tutores con 60.1%. En cuanto a la evaluación del PAT por grupo de IES, las universidades privadas y los institutos tecnológicos se ubican en una situación cercana al óptimo. Respecto a las universidades públicas y la UdeG, sus principales deficiencias son la baja evaluación colegiada del plan; la articulación entre docencia y tutoría; y la selección y capacitación de tutores.

Tabla 8. Evaluación del PAT o del Plan de Trabajo grupo de IES. Porcentaje Mayor de cada concepto

Concepto	General	Universidades públicas sin la UdeG	Universidades privadas	Institutos tecnológicos	Universidad de Guadalajara
Congruencia con el PIT	92.1	90.9	100.0	100.0	90.9
Diagnóstico de la problemática y necesidades	89.3	87.9	100.0	100.0	87.5
Congruencia de objetivos con diagnóstico	88.8	86.4	100.0	90.9	88.6
Selección y capacitación de tutores	60.1	68.2	100.0	90.9	44.3
Asignación de tutores y tutorados	85.4	83.3	92.3	100.0	84.1
Coordinación y seguimiento del plan	78.7	74.2	100.0	81.8	78.4
Articulación entre docencia y tutorías	70.2	63.6	100.0	81.8	69.3
Evaluación colegiada del plan	55.6	42.4	84.6	81.8	58.0
Promedio general	77.5	74.6	97.1	90.9	75.1

Fuente: Estudio de gestión de la tutoría para la Red de Tutoría RCO–ANUIES. Unidad de Pertinencia y Calidad de la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado de la UdeG, febrero 2013.

Discusión

Para responder a la pregunta que guió esta investigación, ¿De qué manera las IES de la Red de Tutoría de la RCO evalúan su marco normativo, el PDI, el PIT y el PAT como factores que regulan y contienen la gestión de la actividad tutorial?, hicimos un recorrido que incluyó en primer término la cobertura, el cargo desempeñado y las funciones de la gestión de la tutoría. Al respecto, al analizar la cobertura destaca la variabilidad que existe entre las IES no obstante, prácticamente la mitad de los gestores atienden a un solo programa educativo (PE); un quinto atienden a varios aunque en las privadas es la mitad; ello se explica por el tamaño y forma de organización de cada IES. Con relación al cargo desempeñado, la mayoría son coordinadores y directivos académicos, esto también explica en parte la preponderancia de la cobertura a un solo PE porque los coordinadores típicamente son por carrera; esto nos permite inferir que la gestión de la tutoría está principalmente en manos de funcionarios que entre otras actividades administran el sistema de tutorías.

Finalmente, con relación a las funciones que mayoritariamente desempeñan los gestores, encontramos que las más altas son planeación, organización, y supervisión y control; siendo las menos realizadas las de evaluación y dirección, esto abre una línea de indagación posterior sobre la efectividad de la tutoría pese a que la evaluación y la dirección se realizan menos. Por otra parte, entre la cantidad de actividades que realizan los gestores, tomando como base las de planeación, organización, supervisión y control, dirección, y evaluación, sobresalió el dato de que el 100% de los gestores de las universidades privadas realizan con mayor frecuencia entre 4 y 5 de éstas, lo cual hace sentido pensando en la exigencia y supervisión de resultados que se practica en la iniciativa privada; a diferencia de las instituciones públicas en las que los porcentajes bajaron a dos tercios para la UdeG, a casi el 60% para las universidades públicas sin la UdeG, y a la mitad para los institutos tecnológicos.

Con relación al análisis medular acerca de la evaluación que hacen los gestores al marco normativo, al PDI, al PIT y al PAT. Las principales fortalezas que se observan están relacionadas, por un lado, con el conocimiento de estos instrumentos por arriba del 60%, lo cual garantiza un primer paso para una buena gestión; además hacen una valoración positiva de estos instrumentos por encima del 70%, lo cual indica que existen áreas de oportunidad pero que prevalecen los factores positivos.

Específicamente sobre la normatividad, los aspectos que se valoran más positivamente en los cuatro tipos de IES son la claridad de objetivos, la pertinencia, y la flexibilidad y adaptación con puntuaciones mucho más altas en las privadas; aunque los ítems que se valora con puntuaciones debajo del 60% como son la aplicabilidad y aceptación por los actores, y el conocimiento de la norma hablan de una importante área de oportunidad, ya que si la norma no se aplica o no se conoce se convierte en letra muerta.

Respecto al PDI y al PIT los aspectos que se valoran por encima del 75% en ambos casos son el compromiso institucional, la suficiencia y claridad de objetivos, la pertinencia de estrategias y metas, y la congruencia con la normativa. Similarmente, en ambos instrumentos, los conceptos de más baja valoración corresponden al conocimiento de estos por los actores, y a la adaptación que se hace de estos a las necesidades que va presentando el contexto donde se imparte la tutoría.

Desde luego que estos porcentajes generales presentan sus diferencias según el tipo de IES y en estas particularidades encontramos una mayor riqueza sobre lo que aporta el análisis. En ambos, destaca que las universidades privadas le asignan la máxima calificación de 100% a la totalidad de conceptos; ello es también así para el PAT, aunque en éste reconocen como áreas de oportunidad la evaluación colegiada y la asignación de tutores y tutorados al asignarles 84.6% y 92.3%, respectivamente. Por otro lado, el conocimiento de los instrumentos por actores es la constante de menor puntuación en todos los grupos de IES exceptuando a las privadas; mientras que la IES con mayores áreas de oportunidad en el PDI son la UdeG y los institutos tecnológicos debido a que evalúan a la mitad de los conceptos con calificación debajo de 70%. La diferencia que se encuentra entre el grupo de universidades privadas, particularmente tratándose de gestión, puede deberse al hecho de que en la iniciativa privada se da mayor seguimiento y supervisión a las tareas de la organización porque toda ineficiencia repercute en el bolsillo de un empresario que está ahí para cuidar sus recursos, a diferencia de las entidades públicas en donde se suele presentar un mayor relajamiento en la gestión.

Por lo que toca al PAT, la evaluación es positiva, casi del 80%. Destacan en lo general 6 de 8 conceptos con puntuaciones por encima del 70%, y como áreas de oportunidad la evaluación colegiada del plan con 55.6% y la selección y capacitación de tutores en 60.1%. Por grupo de IES es la evaluación colegiada del PAT la mayor oportunidad de mejora en todos los grupos. El aspecto más positivo en los cuatro grupos es la congruencia con el PIT. En la selección y capacitación de tutores, la UdeG es la IES que califica más bajo, y ello puede deberse a que el tamaño de la institución dificulta el control puntual en esta materia. A las universidades públicas sin la UdeG se les dificulta la articulación entre docencia y tutorías, cuestión que podría estar relacionada con el tipo de tutoría que se imparte aunado al tamaño de estas IES.

Mientras que es cierto que la pregunta planteada se responde en lo general de manera positiva, también lo es que hace falta profundizar en otros aspectos de la gestión de la tutoría y además, de manera cualitativa; porque si las tutorías han de responder directamente a la eficiencia terminal, sigue quedando una gran área de oportunidad empezando por estudios de trayectoria que evalúen directamente el impacto de la tutoría, y desde luego, por una gestión que responda directamente a estos indicadores. Nos pronunciamos porque las administraciones que continúan participando en la Red de Tutoría de la RCO continúen con los trabajos de investigación que acerquen mayores evidencias para la toma de decisiones.

Referencias

Alchian, Armen A. & Harold Demsetz (1970). Production, information, costs, and economic organization. *American Economic Review* 62, pp. 777-795.

Alchian, Armen A. (1950). Uncertainty, evolution, and economic theory. *Journal of Political Economy* 58, pp. 211-221.

ANUIES. (2000). *La educación superior hacia el siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo*. ANUIES: México.

Arnold, R. Douglas. (1987). Legislators, bureaucrats, and locational decisions. En *Congress: structure and policy*, Mathew D. McCubbins & Terry Sullivan (eds). Cambridge: Cambridge University Press, pp. 523-548.

Axelrod, R. (2007). *La evolución de la cooperación: el dilema del prisionero y la teoría de juegos*. Alianza Universidad.

Ayala, J. (1999). *Instituciones y economía. Una introducción al neo institucionalismo económico*. México, Editorial Fondo de Cultura Económica.

Coase, R. H. (1994). *La naturaleza de la empresa. En La naturaleza económica de la empresa* (pp. 93-110). Alianza Editorial.

Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado. Unidad de Pertinencia y Calidad. (2013). *Estudio de gestión de la tutoría para la Red de Tutoría RCO–ANUIES*. Universidad de Guadalajara.

Chávez, J. C. L. N. (2021). *Epistemología y metodología de la investigación*. Hachette Editorial México. https://bookshelf.vitalsource.com/books/9786074388640 (pp. 242).

Ferejohn, J. (1987). The Structure of Agency Decision Processes. En *Congress: Structure and Policy*, Mathew D. McCubbins & Terry Sullivan (eds). Cambridge: Cambridge University Press, pp. 426-441.

Kiewiet & McCubbins. (1991). *La lógica de la acción colectiva*.

Kiewiet, D. Roderick & Mathew D. Mc Cubbins. (1991). *The logic of Delegation: Congressional Parties and the Appropriations Process*. Chicago: University of Chicago Press, pp. 1-55.

McCubbins, Mathew D. & Talbot Page. (1987). A Theory of Congressional Delegation. En *Congress: Structure and Policy*, Mathew D. McCubbins & Terry Sullivan (eds). Cambridge: Cambridge University Press, pp. 409-425.

Noll, R. (1987). The political foundations of regulatory policy. En *Congress: Structure and Policy*, Mathew D. McCubbins & Terry Sullivan (eds). Cambridge: Cambridge University Press, pp. 462-492.

North, D. (1991). Institutions. *Journal of economic perspective*, *5*(1), 97-112.

North, D.C. (2012). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Fondo de Cultura Económica.

Olson, M. (2005). *La lógica de la acción colectiva: bienes públicos y la teoría de grupos*. Limusa. Noriega Editores.
Wilson, J. Q. (1982). *The Politics of Regulation*. Basic Books, INC.
Wilson, J. Q. (1995). *Political Organizations*. Princeton University Press

Perspectivas de los estudiantes de la RCO-ANUIES sobre la tutoría, en el contexto de la pandemia

Ricardo Pérez Mora[1]
Bertha Ileana Montelongo Pérez[2]

Resumen

En medio de la pandemia del coronavirus, la Red de Tutorías de la Región Centro Occidente (RCO) de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) se dio a la tarea de realizar un estudio para conocer la situación que enfrentaba la comunidad estudiantil en materia de tutoría. Dichos esfuerzos quedaron plasmados en el documento *Condiciones, necesidades y prácticas de la tutoría en la RCO-ANUIES en el contexto de la pandemia covid-19* (Pérez Mora *et al.,* 2023) publicado en el año 2023 y que presentó de manera puntual los resultados encontrados.

En ese contexto, surgió la necesidad de profundizar en los hallazgos, ya que si bien la publicación fue de gran utilidad para conocer la situación que en su momento vivieron los estudiantes con el cambio repentino que representó la pandemia, ésta abarcó sólo tres categorías, y, a cinco años de la emergencia sanitaria, nos proponemos realizar un análisis que pretende profundizar en cuatro aspectos. El primero es analizar los resultados desde la perspectiva de ambos géneros, reconociendo las dificultades que enfrentaron en lo particular hombres y mujeres; en el segundo se trata de identificar las dificultades vividas por los estudiantes según su nivel socioeconómico; el tercero indaga sobre las condiciones en las que se dio la tutoría. Sabemos que cada institución de educación media superior tiene su propio contexto, sin embargo, consideramos también relevante conocer los puntos en común que éstas enfrentaron durante la pandemia. Finalmente, el último punto trata sobre el desempeño de los tutores desde la perspectiva de sus tutorados.

1 Universidad de Guadalajara. http://orcid.org/0000-0002-1853-3580
2 Universidad de Guadalajara. https://orcid.org/0009-0006-5118-8164

Palabras clave: tutorías, RCO, ANUIES, acompañamiento tutorial, percepción estudiantil.

Introducción

El 30 de enero de 2020 la Organización Mundial de la Salud (OMS) emitió la Declaratoria de Emergencia de Salud Pública por el nuevo coronavirus (covid-19), este hecho cambió radicalmente la forma en la que hasta entonces conocíamos la realidad. En México el primer caso se detectó el 27 de febrero de 2020,[3] y semanas después iniciamos el confinamiento a nivel nacional. Estos eventos tuvieron repercusión en todos los ámbitos de la vida cotidiana y el académico no fue la excepción, pues podría decirse que de la noche a la mañana las universidades debieron cambiar su esquema de operación presencial a virtual. No obstante, como país no contábamos "con estrategias nacionales de educación por medios digitales con un modelo que aproveche las TIC" (Álvarez Marinelli *et al*., 2020, en: Cepal/Unesco, 2020). "A ello se sumó un acceso desigual a conexiones a internet, que se tradujo en una distribución desigual de los recursos y las estrategias, lo que afectó principalmente a sectores de menores ingresos o mayor vulnerabilidad" (Rieble-Aubourg & Viteri, 2020 en: Cepal-Unesco, 2020).

El estudio *La educación en tiempos de la pandemia de covid-19* (Cepal/Unesco, 2020) afirmó que esta situación representó un parteaguas en la educación y que "además de interrumpir las trayectorias educativas, el cierre de las escuelas afecta la alimentación y la nutrición de la población estudiantil, especialmente en los sectores más vulnerables, (...) adicionalmente, muchos estudiantes acceden a través de las escuelas a otros servicios que también se han visto interrumpidos como, por ejemplo, la entrega de anticonceptivos, servicios de salud mental o actividades recreativas" (Cepal/Unesco, 2020). Estas abruptas transformaciones se tradujeron en condiciones desiguales de acceso a la educación, debido a que "muchos de los estudiantes, e incluso profesores, no disponían de servicio de internet o computadora" (Moreno *et al*., 2021a, 2021b).

Ante esta coyuntura, en medio de la pandemia, la Red de Tutorías de la Región Centro Occidente (RCO) de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), se dio a la tarea de realizar un estudio para conocer la situación que enfrentaba la comunidad estudiantil en materia de tutoría.

Los resultados de este estudio quedaron plasmados en el documento *Condiciones, necesidades y prácticas de la tutoría en la RCO-ANUIES en el contexto de la pandemia covid-19* (Pérez Mora *et al*., 2023), en el cual se presentaron de manera puntual tres grandes aspectos: en sus condiciones generales de vida,

3 Información obtenida en el Instituto Nacional de Transparencia: https://micrositios.inai.org.mx/conferenciascovid-19tp/?page_id=8432#:~:text=La%20cronolog%C3%ADa%20abarca%20desde%20el,vespertina%20al%20finalizar%20la%20infograf%C3%ADa

en su situación particular por Institución de Educación Superior (IES) y por área de conocimiento.

Si bien la publicación fue de gran utilidad para contextualizar la situación que atravesó la labor tutorial por el cambio repentino que representó la pandemia, estos abarcaron solamente las tres categorías mencionadas. A cinco años de la emergencia sanitaria, dentro del marco del 25 aniversario de la red, consideramos pertinente profundizar en los análisis, aprovechando la riqueza de la base de datos, con el propósito de ampliar nuestra perspectiva sobre el fenómeno de las tutorías y considerando aspectos no abordados en el primer documento. Estos aspectos nos permiten comprender mejor lo que, en su momento, vivieron los estudiantes de las instituciones que integran la Red de Tutorías de la Región Centro Occidente (RCO) de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

En virtud de lo anterior, en este trabajo se desarrollan cuatro aspectos:

1. El primero aborda la perspectiva de estudiantes de ambos géneros sobre sus condiciones, reconociendo las dificultades que enfrentaron en lo particular hombres y mujeres, en qué difirieron y qué puntos en común encontramos.
2. En el segundo se busca identificar las dificultades vividas por los estudiantes según su nivel socioeconómico, si fue un cambio similar para todos o si algunos obstáculos fueron más fuertes para unos que para otros.
3. El tercero indaga sobre las condiciones institucionales en las que se realizó la tutoría. Si bien sabemos que cada IES tiene su propio contexto, es relevante conocer los puntos en común que enfrentaron durante la pandemia.
4. El último, trata sobre el desempeño de los tutores desde la perspectiva de sus tutorados.

Este estudio resulta interesante por los hallazgos que en su momento encontramos, y el cómo ahora, a cinco años de la pandemia, podemos observar con otra mirada los pensamientos, preocupaciones y complicaciones que vivimos entonces.

Diseño metodológico

El estudio se llevó a cabo desde un enfoque cuantitativo con la aplicación de un cuestionario estructurado en 36 preguntas, en su mayoría cerradas con escalas tipo Likert y algunas abiertas con la intención de permitir más posibilidades de respuesta de los encuestados. El tiempo de respuesta fue aproximadamente de 20 minutos y el levantamiento de las encuestas se llevó a cabo de diciembre de 2020 a marzo de 2021. La población objetivo fue estudiantes de licenciatura de los diferentes programas educativos de 18 instituciones que conforman

la Red de Tutorías de la RCO-ANUIES, a saber: Centro de Enseñanza Técnica Industrial, Instituto Tecnológico de Celaya/Tecnológico Nacional de México en Celaya, Instituto Tecnológico de Colima/Tecnológico Nacional de México en Colima, Tecnológico Nacional de México campus Jiquilpan, Instituto Tecnológico de Morelia, Instituto Tecnológico Superior de Irapuato, Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería campus Guanajuato (IPN), Universidad Autónoma de Aguascalientes, Universidad Autónoma de Guadalajara, Universidad Autónoma de Nayarit, Universidad de Celaya, Universidad de Colima, Universidad de Guadalajara, Universidad de Guanajuato, Universidad del Valle de Atemajac (Guadalajara), Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Universidad Tecnológica de Jalisco, así como la Universidad Tecnológica de León, y que al momento de la encuesta habían recibido atención tutorial.

La matrícula total con la que contaban en ese momento las 18 instituciones participantes era de 534,567 estudiantes, de la cual, la matrícula a nivel licenciatura era de 295,855 alumnos. De ese total de estudiantes, según información brindada por las mismas instituciones, 160,280 universitarios recibieron tutoría. Con base en estos datos se estimaron tamaños de muestra por institución y se determinó que la muestra final debería oscilar entre un mínimo de 6,028 con un nivel de confianza del 95% y un máximo de 9,745 con un nivel de confianza del 99%. La muestra lograda fue de 8,965 encuestados, cifra con la que finalmente se llevó a cabo el análisis de la información para esta investigación (Pérez Mora *et al*., 2023).

El cuestionario que se diseñó para la recopilación de información estuvo conformado por 36 preguntas y se dividió en las siguientes categorías:

1. Datos generales.
2. Disponibilidad de recursos tecnológicos.
3. Atención tutorial.
4. Recursos para la atención tutorial.
5. Temáticas abordadas en la tutoría.
6. Necesidades y problemáticas.
7. Responsables de la tutoría en las IES.
8. Infraestructura y recursos de la tutoría.
9. Evaluación de la atención tutorial.
10. Necesidades de la tutoría en el contexto de la covid-19.

Los datos se presentan en tres formas:

1. En la primera parte se presentan las variables descriptivas "promedio", "estudiantes que trabajan", "nivel socioeconómico", "lugar de procedencia" y "necesidad de cambiar de domicilio", todas ellas contrastadas con la variable "género" (Gráficas 1 a 5).

3. Para el análisis de las preguntas que se construyeron utilizando escalas tipo Likert, se optó por utilizar herramientas descriptivas, particularmente porcentajes, con el fin de lograr mayores posibilidades de comparabilidad.

   En los casos en que existen varias variables que pertenecen a una misma pregunta se construyeron gráficos agrupados, los que presentan todas las variables derivadas, mismas que se presentan cruzadas con otra variable dependiente (Gráficas 6 a la 12).

   a) Con el fin de lograr una mejor comparabilidad y visibilidad de las relaciones entre variables, en las Gráficas 6 y 7 se llevó a cabo una selección del más alto nivel de las escalas de Likert, mismas que se representan en cada gráfico. Así, en la Gráfica 6, en la escala de "nunca" a "3 o más veces" se graficaron únicamente las respuestas de "3 o más veces; mientras que en la Gráfica 7, en la escala de cinco niveles que va de "nunca" a "siempre", se tomaron solamente aquellos que contestaron "siempre" para facilitar la comparación. Ambas gráficas se confrontaron con la variable "género".
   b) Por su parte, las Gráficas 8 a la 12 agruparon los 5 niveles de la escala de Likert en tres apartados, con la finalidad de facilitar su comparabilidad. Así, en las Gráficas 8 y 9 se agruparon los niveles "bajo" y "medio bajo", tanto como los niveles "alto" y "medio alto", complementándose con el nivel "medio". En estos casos ambas gráficas se cruzaron con la variable "nivel socioeconómico". A su vez en la Gráfica 10 se agruparon los niveles "deficiente" y "poco eficiente", así como los niveles "eficiente" y "muy eficiente", dejando sin agrupar el nivel "inexistente". Enseguida, la Gráfica 11 agrupa los niveles "poco satisfactorio" y "nada satisfactorio", así como los niveles "satisfactorio" y "muy satisfactorio" dejando aparte el nivel neutral de "ni satisfactorio ni no satisfactorio". Finalmente, la Gráfica 12 agrupa los niveles "poco preparados" y "nada preparados", así como los niveles "preparados" y "muy preparados", dejando libre el nivel neutral de "ni preparados ni no preparados". Estas tres últimas gráficas presentan los resultados de cada variable de forma independiente.

Generalidades

El cuestionario fue respondido por 8,965 estudiantes, 4,705 mujeres y 4,260 hombres con una edad en su mayoría entre 17 y 22 años. El área de conocimiento de los encuestados fue, en porcentaje, de ingenierías 46.1%, ciencias económico-administrativas 19.1%, ciencias de la salud 15.2%, ciencias sociales y humanidades 9.4%, artes y arquitectura 5.7% y ciencias exactas 4.6%.

Clasificaron su lugar de procedencia en zona urbana un 74.7% y zona rural un 25.3%. Un 94.9% de los entrevistados es soltero, 2.6% casado, 1.8% vive en unión libre y un menor porcentaje se declaró divorciado, separado o viudo. Mientras que un 1.1% de la población se declaró perteneciente a alguna comunidad indígena, y un 1.2% mencionó contar con algún tipo de discapacidad.

Su nivel socioeconómico es, de mayor a menor, medio 61.2%, medio bajo 26.3%, medio alto 7.6%, bajo 4.4% y sólo un 0.5% se consideró de nivel alto.

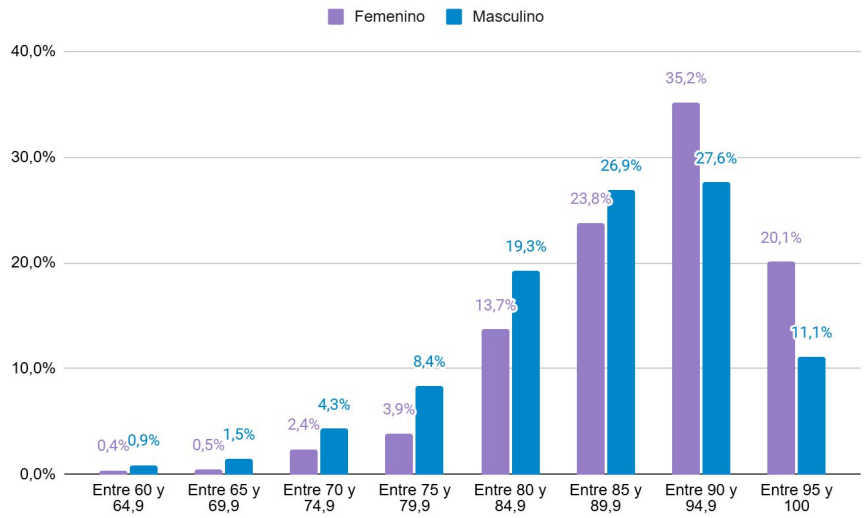
Una mayoría de los encuestados declaró que actualmente no trabaja (64.6%), 10.4% lo hace menos de 10 horas a la semana, 7.3% entre 10 y menos de 20 horas a la semana, 5.8% entre 20 y menos de 30 horas a la semana, 5.3% entre 30 y menos de 40 horas a la semana, y un 6.5% trabaja más de 40 horas a la semana. Finalmente, un 26.5% tuvo necesidad de cambiar su domicilio para estudiar.

Análisis de los resultados

1. ¿Hombres y mujeres vivieron de diferente manera las dificultades de la tutoría en pandemia, o los obstáculos fueron iguales para todos?

Se encontró que en general, las mujeres tienen promedios de calificaciones ligeramente más altos que los hombres, diferencia que resalta en los promedios arriba de 90. La tendencia se revierte en el rango entre 85 y 89.9, en la que los hombres ahora superan a las mujeres, y en la medida que nos referimos a los promedios más bajos, las diferencias se mantienen, o en algunos casos aumentan, como en los rangos de 75 a 79.9 y de 80 a 84.9.

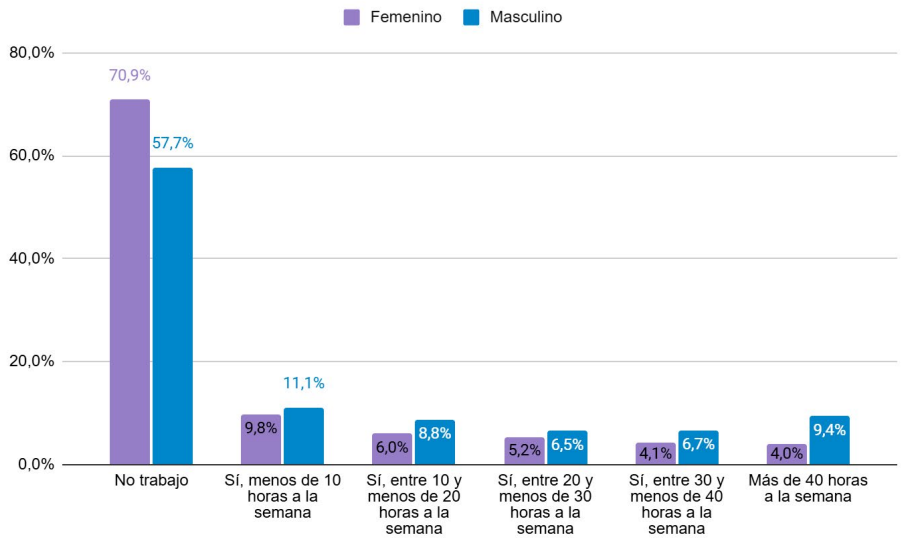
Gráfica 1. Promedio de calificaciones por género



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES.

¿A qué se deberá esta situación? ¿Están las mujeres más dedicadas a sus estudios que los hombres? Probablemente así sea; una variable que nos lleva a proponer esta hipótesis es la que indica si los estudiantes trabajan, y si lo hacen, en qué cantidad de horas. El porcentaje de mujeres que trabajan a la par de sus estudios es ligeramente menor en comparación con los hombres, quienes en general manifestaron trabajar en promedio 13.2% más que las mujeres.

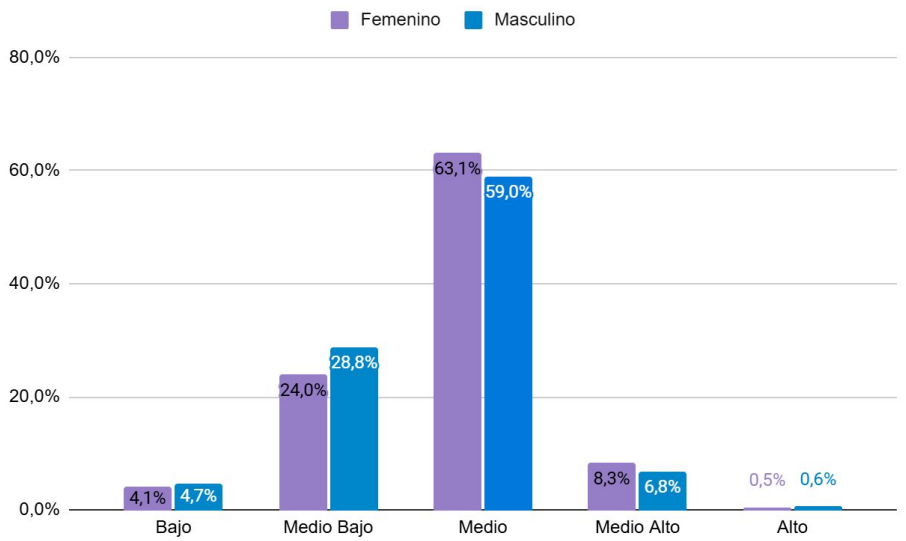
Gráfica 2. Estudiantes que trabajan por género



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES.

Las mujeres muestran una tendencia ligeramente mayor a percibir su nivel socioeconómico como "medio" y "medio alto" y los hombres a percibirlo como "bajo" y "medio bajo". Con una ligera preponderancia de las mujeres sobresalen con un 1.5% diferencial en el nivel "medio alto", mientras que en el nivel "medio bajo" existe una ligera diferencia del 4.4%, en donde los hombres se autoperciben en dicho estrato en mayor medida que las mujeres.

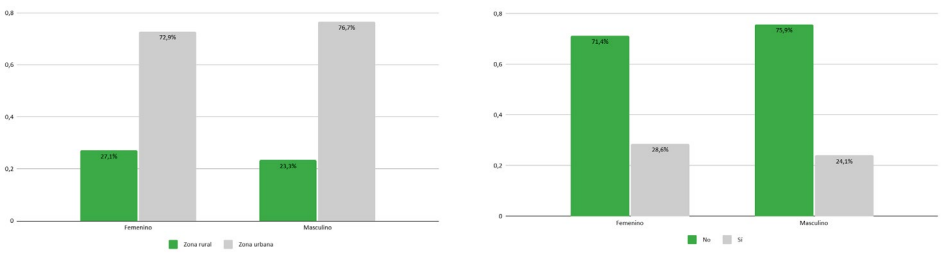
Gráfica 3. Nivel socioeconómico por género



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES.

En cuanto al lugar de procedencia observamos que un 23.3% de hombres, y un 27.1% de mujeres proceden o viven en zonas rurales, con las limitaciones que esto conlleva. En este sentido, es interesante hacer notar que un 24.1% de los hombres y un 28.6% de las mujeres encuestadas tuvieron la necesidad de cambiar de domicilio para poder continuar sus estudios.

Gráficas 4 y 5. Lugar de procedencia
y necesidad de cambiar de domicilio por género

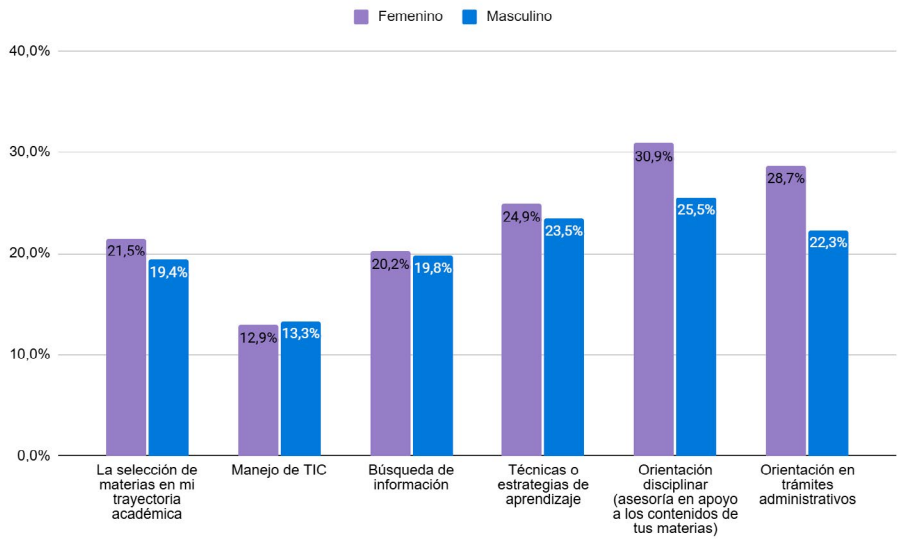


Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES.

Por lo tanto, los datos evidencian que existe una ligera mayoría de mujeres procedentes de zonas más alejadas, y que tuvieron la necesidad de desplazarse de sus hogares para continuar con su preparación académica.

Acerca del tipo de temas que los estudiantes abordan en las sesiones de tutoría, son las mujeres quienes más acuden por asesorías en casi todas las temáticas, a excepción del "manejo de TIC", en la que los hombres apenas lo superan con un 0.4%. Sin embargo, en general hombres y mujeres por igual se interesan por las mismas temáticas, y en mayor medida éstas se inclinan a lo relacionado a recibir "orientación disciplinar" y "apoyo en trámites administrativos", así como solicitar "ayuda para la selección de materias en su trayectoria académica" y "técnicas o estrategias de aprendizaje".

Gráfica 6. Actividades realizadas en tutoría por género



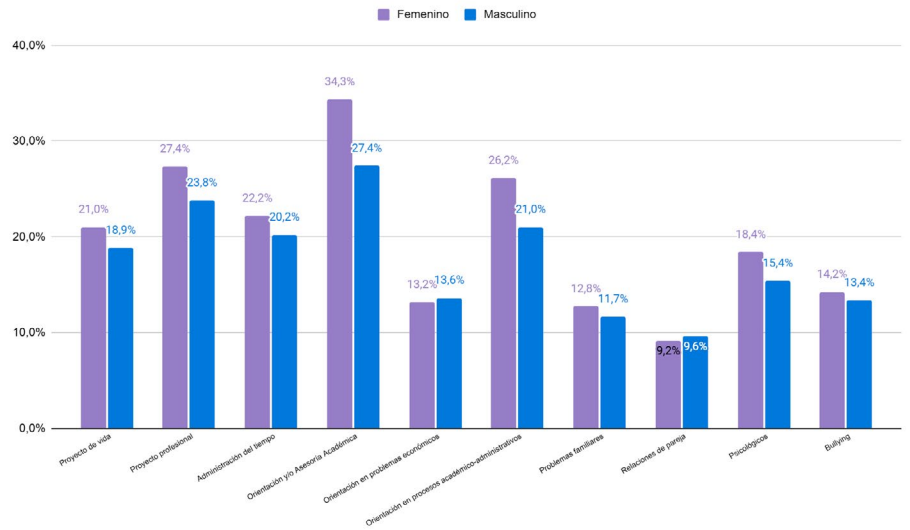
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES. Nivel más alto de la escala Likert.

Las temáticas en donde menos asesoramiento solicitan los alumnos son las relacionadas al "manejo de las TIC" y "búsqueda de información", lo que principalmente podría deberse a las edades de los jóvenes, quienes han crecido con el internet, la tecnología y las redes sociales, por lo que hipotéticamente están más actualizados que sus tutores en dichos temas.

Respecto a las problemáticas abordadas en las instituciones a través de la tutoría, ya sea por el tutor u otro tipo de especialista, siguen las tendencias anteriores donde las temáticas más abordadas son las relacionadas a la "asesoría académica" y de los "procesos académico-administrativos", siendo las mujeres quienes perciben que "siempre" se llevan a cabo este tipo de asesorías en su IES en un 6.9% más que los hombres; sin embargo, los hombres perciben que "regularmente" se llevan a cabo asesorías de este tipo en mayor medida que las mujeres.

Se incluyen además las asesorías sobre el "*proyecto profesional y de vida*", donde también las mujeres marcan una ligera mayoría, con un 3.6% más en comparación de los hombres, quienes perciben que "*siempre*" se lleva a cabo este tipo de asesoría. Ahora bien, aunque en menor medida, también son utilizadas las sesiones de tutoría para recibir orientación relacionada a "problemas familiares, económicos, relaciones de pareja, psicológicos y de bullying"; lo que podemos inferir es que el bajo interés en estos temas puede entenderse en virtud de que son temas delicados y deben atenderse con mucho cuidado, por lo que es comprensible que no se acuda al tutor, quien no necesariamente está preparado para dar seguimiento a este tipo de situaciones, ya que un tutor no podría por sí mismo ayudar a resolver dichos problemas. Lo que nos lleva a reconocer la necesidad de que se habiliten instancias especializadas con expertos en diversas problemáticas, ya sea psicólogos o psicoanalistas, médicos, trabajadores sociales, entre otros, a quienes el tutor pueda derivar los estudiantes que lo necesiten.

Gráfica 7. Percepción de las problemáticas abordadas a través de la tutoría, según su género



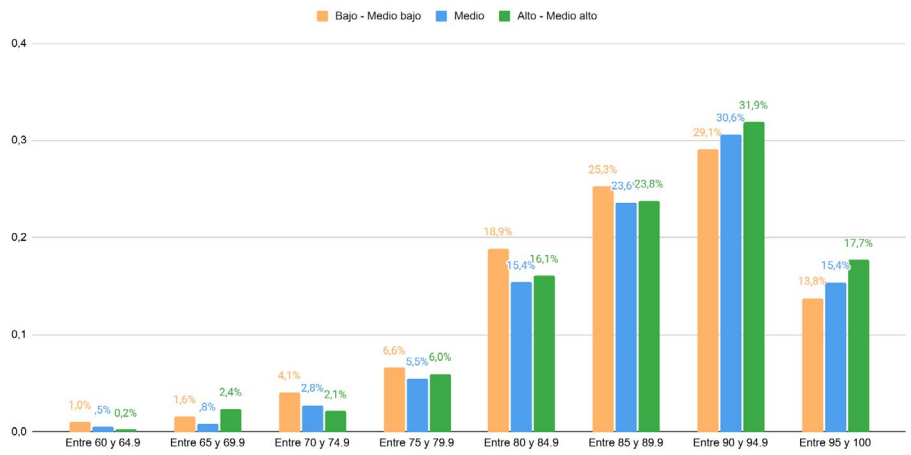
Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES. Nivel más alto de la escala Likert.

2. ¿Qué tan distintas fueron las dificultades según el nivel socioeconómico de los estudiantes?

Sin lugar a duda, los estudiantes atravesaron la pandemia de manera diferente según fueran sus condiciones económicas, laborales, académicas y familiares; y si bien todos se vieron afectados por las medidas de contención sanitaria,

las dificultades fueron mayores para quienes menos tenían. En tal sentido, es de admirar que los promedios de los alumnos de nivel socioeconómico bajo o medio bajo, conservaran en su mayoría un promedio igual o superior a 80, mientras que los estudiantes de nivel medio, medio alto y alto obtuvieron en su mayoría promedios por arriba del 85. Se presenta la información detallada en la siguiente gráfica.

Gráfica 8. Promedio académico por nivel socioeconómico



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES. Categorías agrupadas.

La pandemia también cambió las condiciones en las que los alumnos tomaban sus clases y sus sesiones de tutoría. Al realizarse toda comunicación de manera virtual por las condiciones sanitarias, nos preguntamos si contaban con acceso a los recursos mínimos para continuar con sus actividades en línea, y encontramos que, en cuanto al internet fijo, si bien más de la mitad de los encuestados de todos los niveles socioeconómicos tenían acceso de manera frecuente o siempre que lo necesitaban, de los alumnos de nivel socioeconómico bajo o medio bajo un 36.8% no contaban con dicho servicio de manera regular.

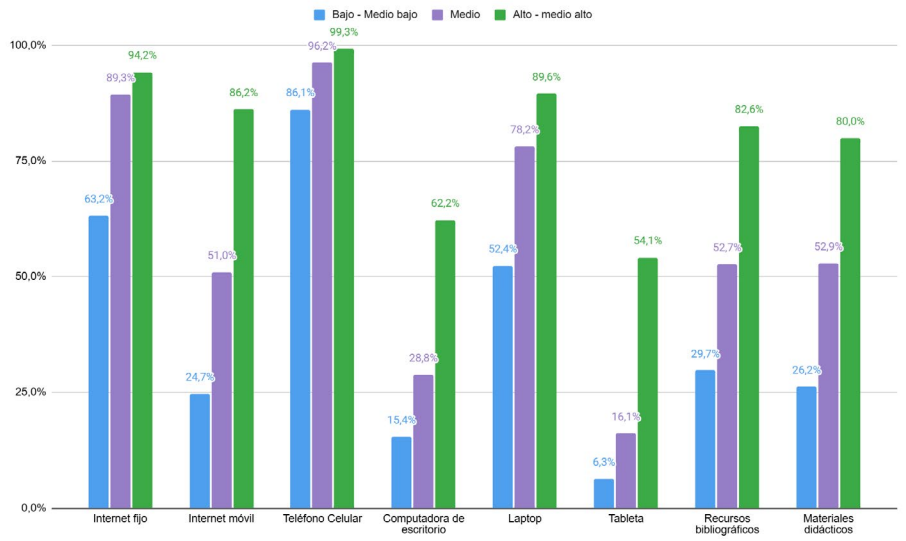
Es interesante saber que aún y cuando más del 85% de los encuestados contaba con teléfono celular, dichas condiciones favorables cambiaron cuando se trató de internet móvil, pues más del 75% tenía un acceso restringido a él; en tales casos su nivel socioeconómico estuvo ubicado entre bajo y medio bajo.

En cuanto a la computadora de escritorio, más del 80% de estudiantes de nivel bajo o medio bajo no tenían acceso o tenían acceso restringido a ella, mientras que poco más de un 37% de los alumnos de nivel socioeconómico alto o medio alto tampoco tuvieron un acceso regular a dicho equipamiento. Sin embargo, este número se reduce significativamente en los alumnos contaban con

laptop, por lo que podemos inferir que más que una carencia, pudo tratarse de una modernización de sus equipos de trabajo. El mismo caso con la tableta, en donde sólo el 6.3% de los alumnos de nivel socioeconómico bajo o medio bajo, el 8.3% de alumnos de nivel medio y el 54.1% de los estudiantes de nivel alto o medio alto refirieron tener acceso siempre o casi siempre que lo necesitaban, por lo que podríamos inferir que dicho aparato cayó en desuso, o que no es el más cómodo para trabajar en redacción de tareas y proyectos académicos.

En lo referente al acceso a recursos bibliográficos y materiales didácticos, se polarizaron las respuestas, pues menos del 30% de los estudiantes de niveles bajo y medio bajo manifestaron tener acceso a ellos, mientras que la otra mitad, esto es los alumnos de niveles medio alto y alto, consideraron contar con acceso siempre o casi siempre que lo necesitaban en un 80%, siendo en estos dos rubros en donde se hizo más evidente la brecha que separó a los alumnos, poniendo de manifiesto que las condiciones por las que tuvieron que transitar la pandemia fueron distintas para todos. Se presenta la información detallada en la siguiente gráfica.

Gráfica 9. Alumnos con acceso a recursos, por nivel socioeconómico



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES. Categorías agrupadas.

Finalmente, es interesante notar que los alumnos de nivel socioeconómico medio mantuvieron niveles de acceso a recursos muy similares a los estudiantes de niveles más altos, esto en cuanto a internet fijo y teléfono celular; sin embargo, la brecha se va ampliando en los rubros de laptop, con una diferencia porcentual del 11.4%, y en cuanto al acceso a recursos bibliográficos y materia-

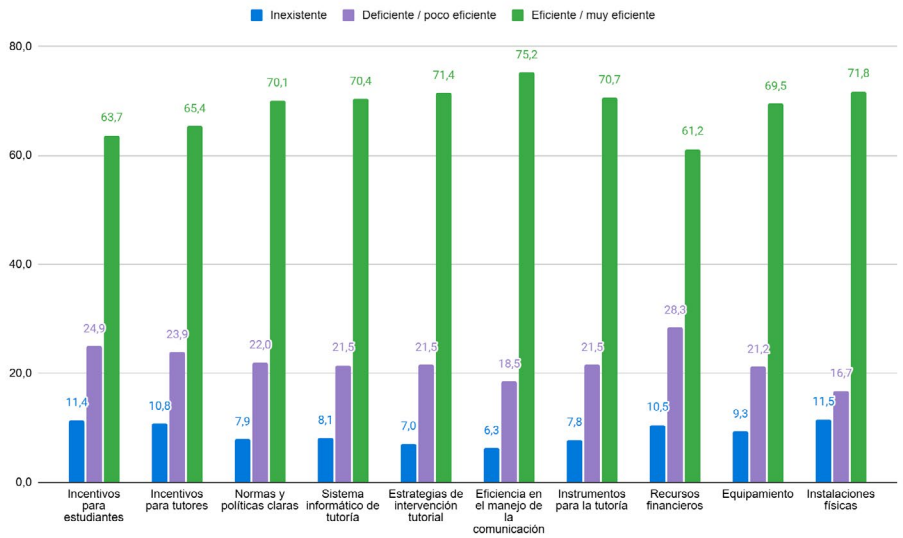
les didácticos la diferencia fue de 29.9%y 27.1%, respectivamente. Por lo que se vuelve a hacer notorio cómo las condiciones económicas influyen directamente en el desarrollo y el buen desempeño de las actividades académicas.

3. ¿En qué condiciones institucionales se dio la tutoría?

Es importante conocer la percepción que tuvieron los estudiantes con relación a las condiciones de la atención tutorial en las distintas instituciones de la RCO-ANUIES: ¿Qué se está haciendo bien? ¿Cuáles son puntos de mejora? ¿En dónde deberíamos enfocar nuestros esfuerzos?

Para intentar responder estas cuestiones debemos analizar desde el nivel de las instalaciones, el equipamiento y los recursos financieros destinados a la tutoría, hasta el manejo de la comunicación, las estrategias de intervención tutorial, así como los sistemas informáticos de las tutorías, y finalmente conocer si existieron incentivos, tanto para los tutores como para los alumnos, para darle seguimiento a su programa de atención tutorial.

Gráfica 10. Condiciones institucionales para la tutoría



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES. Categorías agrupadas.

Como se puede apreciar en la gráfica anterior, la percepción en general fue positiva, con índices de aprobación de más del 60% en todos los rubros, en donde se consideraron las condiciones como eficientes o muy eficientes, siendo los sectores mejor calificados los concernientes a la eficiencia en el manejo de la comunicación con 75.2%; las instalaciones físicas con 71.8%; las estrategias de intervención tutorial con 71.4%; mientras que con al menos 70% de aprobación

encontramos las que se refieren a normas y políticas claras, sistemas informáticos de tutorías e instrumentos para las tutorías.

En contraste, las áreas donde la percepción de las condiciones tutoriales fue en mayor medida considerada como deficiente o poco eficiente fue la referente a los recursos financieros, con un 28.3%, incentivos para estudiantes con un 24.9%, incentivos para tutores con un 23.9%, así como normas y políticas claras con un 22%.

Lo anterior nos indica el excepcional trabajo que llevaron a cabo los tutores, dado que fueron sus estrategias de intervención tutorial, los instrumentos o sistemas con los que se llevan a cabo las tutorías, así como su buen manejo en la comunicación los que más resaltaron entre las percepciones estudiantiles, lo que resalta su nivel de compromiso para con el alumnado.

Sin embargo, si bien a nivel general el nivel de aprobación fue bastante positivo, debemos reconocer que aún hay áreas de oportunidad en materia de normatividad y políticas tutoriales claras; así como en el tema del financiamiento y del presupuesto destinado por las IES para la tutoría, del mismo modo en la falta de incentivos tanto para estudiantes como para los tutores, quienes como se pudo observar, hacen mucho con poco.

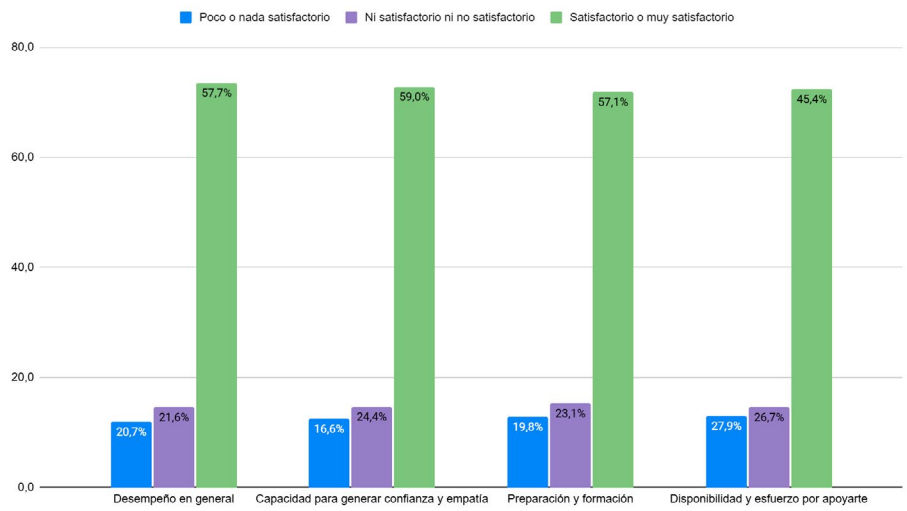
4. ¿Estaban los tutores preparados para ofrecer las mejores condiciones a los alumnos?

Si bien en este estudio el foco son los estudiantes y las dificultades que atravesaron durante el confinamiento por la pandemia, no debemos perder de vista que también los profesores y los tutores debieron adaptarse con la misma rapidez a los cambios, además de que a la vez tuvieron que adecuar los recursos académicos y administrativos para no interrumpir las actividades académicas y tutoriales. En tal sentido surgen las preguntas de: ¿Cómo valoraron los estudiantes el desempeño de sus tutores? ¿Fueron rebasados por las condiciones o pudieron salir a flote?

Para responder a ello analizaremos desde su disposición y esfuerzo, su preparación y formación, su capacidad para generar confianza y empatía hasta su desempeño en general.

Como podemos observar en la Gráfica 11, en lo concerniente a la disponibilidad y esfuerzo por apoyar a los estudiantes, 45.4% de los encuestados consideraron el desempeño de sus tutores entre satisfactorio y muy satisfactorio; en contraste, un 27.9% lo consideraron poco o nada satisfactorio, y un 26.7% se mantuvo neutral. Sobre su nivel de preparación y formación para la tutoría, se eleva ligeramente el nivel de aprobación, con un 57.1% que lo consideró entre satisfactorio y muy satisfactorio; un 19.8% lo calificó entre poco o nada satisfactorio, y un 23.1% se mantuvo neutral sobre dicho punto. En cuanto a su capacidad para generar confianza y empatía se incrementa nuevamente la aceptación de los alumnos, con un 59% de aprobación en dicho punto, un

Figura 11. Perspectivas de los estudiantes frente al desempeño de los tutores



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES. Categorías agrupadas.

16.6% de desaprobación, y un 24.4% de neutralidad. Finalmente, en cuanto a su desempeño en general, un 57.7% lo consideró entre satisfactorio y muy satisfactorio, un 20.7% poco o nada satisfactorio y un 21.6% se mantuvo neutral.

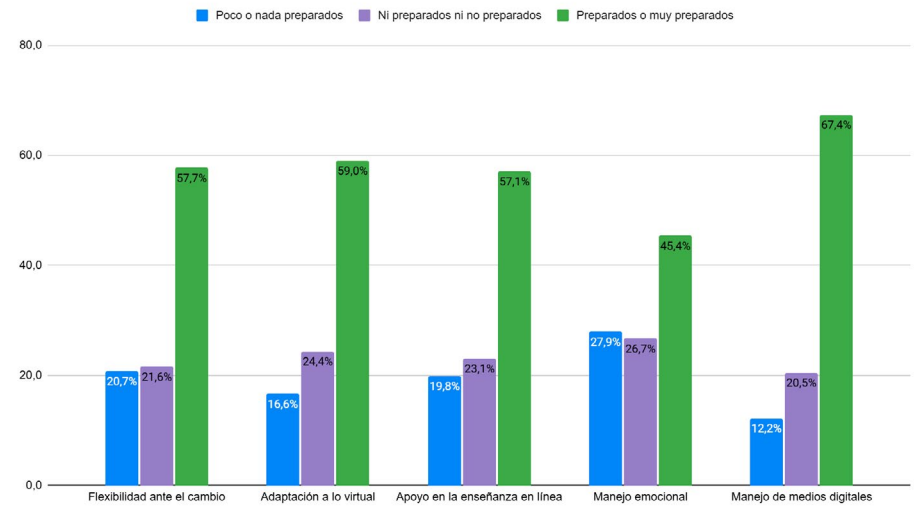
En general, la valoración de los estudiantes fue positiva en estas cuestiones, y si bien se pone de manifiesto la buena voluntad y la actitud empática que una mayoría de profesores tuvieron para con sus tutorados, un porcentaje no menor de ellos presentó dificultades en todos los temas, lo que hace patentes los momentos de incertidumbre y temor que se vivieron en el periodo más crítico de la pandemia, y que naturalmente influyeron en el desempeño de los tutores.

Asimismo, se averiguó sobre la percepción que tuvieron los estudiantes en el sentido de qué tan preparados para afrontar los cambios estuvieron sus tutores en temas como el manejo de los medios digitales, manejo emocional, apoyo en enseñanza en línea, adaptación a la virtualidad y principalmente la flexibilidad ante dichos cambios, encontrando hallazgos interesantes.

Más de la mitad de los tutores (67.4%) fueron percibidos como preparados o muy preparados para manejar los medios digitales, mientras que un 12.2% de ellos fueron percibidos como poco o nada preparados, y un 20.5% se mantuvo neutral en ese aspecto.

En lo referente al manejo emocional, 45.4% los consideró entre preparados y muy preparados, mientras que, por el contrario, el 27.9% fueron evaluados como poco o nada preparados; en este asunto y como ya se mencionó anteriormente, el manejo emocional es un tema delicado que debe ser tratado por profesionales,

Figura 12. Perspectivas de los estudiantes frente a la preparación de los tutores



Fuente: Elaboración propia con datos de la encuesta de la RCO-ANUIES. Categorías agrupadas.

y la labor del tutor debería ser más bien la de orientar a los alumnos para recibir la ayuda adecuada.

En cuanto al apoyo a los estudiantes en la enseñanza en línea, 57.1% fueron considerados entre preparados y muy preparados para dar orientación en este sentido, mientras que un 19.8% fueron evaluados entre poco y nada preparados y un 23.1% se mostró neutral en este aspecto.

Relativo a la capacidad de adaptación de los tutores a la virtualidad, un 59% consideró que estuvieron entre preparados y muy preparados, 16.6% poco o nada preparados y un 24.4% se mantuvo neutral.

Finalmente, en lo tocante a la flexibilidad en la relación educativa ante el cambio, se mantuvieron tendencias similares a las anteriores, con un 57.7% de estudiantes que consideró a sus tutores entre preparados y muy preparados, un 20.7% los consideró poco o nada preparados y un 21.6% fue neutral.

Todo lo anterior nos indica que, en lo general, una mayoría de los tutores supo enfrentar la situación y sacar a flote los procesos tutoriales, y que, sin embargo, un porcentaje no menor enfrentó dificultades para adaptarse a los cambios que la contingencia sanitaria exigió. Dicha evaluación también hizo evidente la necesidad de capacitación y actualización en temas digitales de docentes y tutores, ya que un porcentaje significativo de ellos estaban acostumbrados al formato 100% presencial y no estaban familiarizados con las herramientas digitales que se usaron para sustituir las aulas, lo que dificultó mucho el llevar sesiones de trabajo fluidas, o simplemente no estaban capacitados para realizar acciones básicas como conectarse a sesiones virtuales, compartir pantalla

o presentar un PPT en línea, o, en algunos casos, ni siquiera contaban con las condiciones de acceso a internet para dar atención a sus estudiantes.

Conclusiones

El estudio brindó información sobre las experiencias y condiciones de los estudiantes, particularmente en un contexto tan complejo como fue el de la pandemia por covid-19. Permitió ver las distintas realidades percibidas desde diferentes puntos de vista, y los hallazgos nos acercan a comprender mejor las condiciones en que se brindó la tutoría a los estudiantes. A partir de los análisis que se llevaron a cabo confrontando las realidades de los hombres en relación a la de las mujeres, encontramos resultados interesantes, sobre todo en estos tiempos donde, la perspectiva de género es un tema que ahora se atiende más. Entre ellos, se pudieron encontrar que algunas características del género masculino (trabajan más horas y en general combinan varias actividades con los estudios) dificultan su avance estudiantil (que no lo limita); mientras que se hizo evidente que son más las mujeres quienes se acercan a solicitar los apoyos tutoriales en los temas más diversos, con énfasis en los de tipo académico y de procesos administrativos. Asimismo, son ellas quienes consideran a la tutoría en general, y a los apoyos que de ella emanan en lo particular, más necesarios para su proceso de formación académica, y de vida.

Un aspecto que se hace evidente es la necesidad de cerrar la brecha de pobreza, que es otra limitante (más marcada por el covid-19, así como por las necesidades que surgieron repentinamente), sobre todo en cuanto al acceso a los recursos bibliográficos y materiales didácticos. Pero sin dejar de lado que hubo un gran porcentaje de estudiantes que no contaron de manera regular con los servicios más básicos para llevar a cabo sus actividades académicas. Sin embargo, es destacable que el nivel socioeconómico de los estudiantes no fuera una limitante para conservar buenos promedios de calificaciones, lo que nos habla del esfuerzo de los jóvenes para culminar sus estudios, y hace necesario generar apoyos para evitar, o disminuir, los índices de reprobación y/o deserción que por esta barrera económica pueden ocurrir.

Las condiciones en las que se dio la tutoría en las distintas IES de la RCO-ANUIES fueron en general bien evaluadas por los estudiantes, quienes mantuvieron una tendencia positiva en la mayoría de los aspectos que se les presentaron, a excepción del tema de los incentivos, tanto para tutores como para estudiantes, que fue el tópico donde hubo un mayor porcentaje de opiniones que consideraron dichos estímulos como inexistentes, deficientes o poco eficientes; por lo anterior, sería deseable fortalecer los programas de incentivos en cada institución, así como buscar su consolidación. Sin embargo, y a nivel general, los resultados hablan del compromiso de las instituciones, así como de los tutores, en favor de sus estudiantes.

En cuanto a la percepción de los estudiantes en lo referente al desempeño de los tutores, si bien en general la valoración fue positiva, hubo un porcentaje significativo de alumnos que consideraron que sus tutores no lograron tener la capacidad de apoyarlos, o generar en ellos confianza y empatía, lo que nos habla de que la situación que se vivió también fue desconcertante para los académicos, por lo que también ellos pudieron necesitar fortalecer sus redes de apoyo, tanto en lo emocional como en lo académico, para contar con un mayor soporte de sus distintas instituciones educativas.

En el mismo tenor y como también se pudo observar, más de la mitad de los tutores fueron percibidos por sus estudiantes como preparados para afrontar temáticas de adaptación a la virtualidad y la enseñanza en línea, pero los sintieron un poco menos preparados para el manejo emocional, lo que nos indica que para poder brindarle un apoyo de calidad a los estudiantes es necesario que los tutores cuenten con las condiciones necesarias para afrontar estos retos.

La información que este estudio arrojó es muy basta y el poder plasmarla en un espacio limitado como este fue un reto que nos hace darnos cuenta de que aún queda mucho que contar y más información que podría ofrecer hallazgos interesantes en futuras investigaciones sobre este desafiante tema.

Referencias

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de covid-19.* Editorial CEPAL–UNESCO Recuperada de: https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/c29b3843-bd8f-4796-8c6d-5fcb9c139449/content

Moreno-Arellano, C. I., Pérez-Mora, R. & García Sánchez, R. J. S. 2021(a). *La Universidad de Guadalajara en el contexto de la pandemia Tomo I. Percepciones y experiencias de los estudiantes.* pp. 5-6. Recuperado de: https://cgai.udg.mx/sites/default/files/reporte_estudiantes-8_abril-alta.pdf

Moreno-Arellano, C. I., Pérez-Mora, R. & García Sánchez, R. J. S. 2021(b). *La Universidad de Guadalajara en el contexto de la pandemia Tomo II. Percepciones y experiencias de los profesores.* Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/359830993_La_Universidad_de_Guadalajara_en_el_contexto_de_la_pandemia_Tomo_II_Percepciones_y_experiencias_de_los_profesores

Pedró, F. (2020). *Covid-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día después. Análisis de impactos, respuestas políticas y recomendaciones. Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe.* Recuperado de: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375125

Pérez-Mora, R., Dávila-Avendaño, M. C., Rodríguez Ruiz, J. G., Ayala Virelas, A. R., Pérez-Herrera, G., Flores Talamantes, D. N., Zacarías Sánchez, J.A., García Aguirre, Y.P., Ruezga Gómez, R., Montelongo Pérez, B.I., Arias Ledesma, M. D. S. (2023). *Condiciones, necesidades y prácticas de la tutoría en la* RCO-ANUIES *en el contexto de la pandemia covid-19.* p. 263. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Ricardo-Perez-Mora/publication/374415396_Condiciones_necesidades_y_practicas_de_la_tutoria_en_la_RCO_ANUIES_en_el_contexto_de_la_pandemia_COVID-19/links/651c59c6d717ef1293c5d528/Condiciones-necesidades-y-practicas-de-la-tutoria-en-la-RCO-ANUIES-en-el-contexto-de-la-pandemia-COVID-19.pdf

Rieble-Aubourg, S. & A. Viteri. (2020), COVID-19: ¿Estamos preparados para el aprendizaje en línea?, Nota *CIMA*, N° 20, Washington, D.C., Banco Interamericano de Desarrollo (BID) [en línea] https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Nota-CIMA--20-COVID-19-Estamos-preparados-para-el-aprendizaje-en-linea.pdf

Las fortalezas y el impacto de la tutoría desde la perspectiva de sus intervinientes en las instituciones de la red de tutoría de la RCO-ANUIES: un estudio mixto

Juan Carlos Soto Patiño[1]
Reyna Gabriela Martínez García[2]
Claudia Marcela Cantú Sánchez[3]

Resumen

La revisión de la operación y evaluación de los Programas Institucionales de Tutoría son elementos clave para establecer condiciones de mejora y verificar su impacto. Para ello, se realizó el estudio cuyo objetivo fue establecer las fortalezas de los Programas de Tutoría de la Región Centro-Occidente de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) en el año 2016.

Los sujetos de estudio fueron 19 instituciones de la Red de Tutoría de RCO-ANUIES en 2017, su abordaje fue mixto de tipo concurrente, en el que se recopilaron y analizaron datos cualitativos y cuantitativos de manera simultánea y se integraron los resultados para su interpretación final.

El abordaje cuantitativo se realizó mediante una encuesta en línea diseñada exprofeso, misma que fue contestada por coordinadores institucionales de Tutoría y el cualitativo mediante entrevistas a titulares de la institución, del área académica, de los servicios de apoyo, a personas tutoras y personas tutoradas en visitas de retroalimentación *in situ* a las instalaciones de instituciones.

El análisis cuantitativo se realizó con estadística descriptiva con apoyo del software SPSS v. 23; mientras que el cualitativo se hizo mediante análisis de con-

1 Universidad de Guanajuato. Correo: *jc.soto@ugto.mx*
2 Universidad Tecnológica de León. Correo: *rmartinezg@utleon.edu.mx*
3 Universidad de Guanajuato. Correo: *cm.cantusanchez@ugto.mx*

tenido, cuyos resultados fueron triangulados en las categorías de análisis: a) tutoría como política pública; b) infraestructura, sistemas informáticos y materiales de apoyo; c) formación de personas tutoras; d) acciones de acompañamiento; e) servicios de apoyo; f) evaluación de la tutoría; g) impacto de la tutoría.

Se evidencia un posicionamiento de la tutoría en la vida académica de las instituciones, amplia consolidación en la formación de personas tutoras, servicios de apoyo amplios y presencia de acciones sistematizadas para atender remedialmente aspectos ligados a la deserción y la reprobación.

Se cuenta con áreas de oportunidad en el seguimiento de trayectorias escolares, infraestructura y apoyo de software, así como con ejercicios consolidados de evaluación de la tutoría. Se manifiesta un impacto del programa respecto a la cobertura e indicadores académicos, así como en el rendimiento de las personas tutoradas.

Palabras clave: tutoría, acompañamiento, trayectoria escolar, impacto.

Introducción

La Red de Tutoría de la Región Centro-Occidente de la ANUIES ha desarrollado acciones para fortalecer los Sistemas Tutoriales de las IES miembros, en lo que sobresalen: ejercicios de capacitación, divulgación, encuentros académicos e investigación.

Como parte de las acciones, se han establecido las visitas de retroalimentación que permiten revisar los elementos y estrategias que favorecen el cumplir los objetivos del Programa de Tutoría: la formación integral y la calidad educativa.

Las visitas de retroalimentación permiten hacer patentes los aportes y avances institucionales en la acción tutorial y los soportes institucionales que permiten hacer patentes los impactos en los estudiantes y en el sistema educativo; además de brindar un marco de retroalimentación entre las instituciones para mejorar sus actuaciones tutoriales. Con lo anterior, se busca propiciar la mejora de los Programas Institucionales de Tutoría y los procesos de acompañamiento en los estudiantes.

Dichas visitas se realizaron apoyándose en guías de entrevista que se aplicaron a los miembros de la comunidad. Para fortalecer este ejercicio se complementó la información mediante una encuesta en línea realizada exprofeso, en ella se recuperó información estadística oficial del programa de tutorías respecto a su operación y evaluación.

A partir de los datos obtenidos en las entrevistas de las visitas de retroalimentación y la encuesta, se sustrajeron datos numéricos institucionales y subjetivos de la experiencia de los miembros de la comunidad respecto a la operación y el impacto de la tutoría dentro de las mismas, pudiendo identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad que permitirían generar acciones de mejora en sus programas.

En un plano de estudio, el ejercicio presentaba la problemática de revisar los avances de los Programas de Tutoría y sus impactos desde la perspectiva de sus participantes, lo que implicaba una revisión sistemática desde los estudiantes, tutores, gestores del programa y autoridades.

Lo anterior, implicó abordar el cuestionamiento de: ¿Cuáles son las fortalezas de los Programas de Tutoría de la Región Centro-Occidente de la ANUIES?, así como otras preguntas secundarias: ¿Cuál es el contexto de los Programas de Tutoría de la Región Centro-Occidente de la ANUIES? ¿Cómo operan los Programas de Tutoría de la Región Centro-Occidente de la ANUIES? ¿En qué han impacto los Programas de Tutoría de la Región Centro-Occidente de la ANUIES?

Partiendo de la problemática y dichas preguntas se tomó como objetivo del estudio el establecer las fortalezas de los Programas de Tutoría de la Región Centro- Occidente de la ANUIES en el año 2017.

Este estudio, mediante los datos generados en la encuesta y las guías de entrevista de las visitas de retroalimentación, generó dos vertientes de trabajo: una cuantitativa y otra cualitativa. Con el fin de presentar de manera ordenada los resultados, se expondrán cada una de las vertientes con su metodología y hallazgos, para finalizar con una integración de ambas a manera de conclusiones.

Desarrollo

Revisión 1. Abordaje cuantitativo

Metodología

Los sujetos de estudio son 19 Instituciones de Educación Superior de la Red de Tutoría de la Región Centro-Occidente, entre las que se encuentran la Universidad Autónoma de Aguascalientes, Universidad de Colima, Universidad de Guadalajara, Universidad de Guanajuato, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, la Universidad Autónoma de Nayarit, Universidad Autónoma de Guadalajara, Universidad de Celaya, Universidad del Valle de Atemajac (UNIVA), Universidad Tecnológica de Aguascalientes, Universidad Tecnológica de Jalisco, Universidad Tecnológica de León, Instituto Tecnológico de Aguascalientes, Instituto Tecnológico de Celaya, Instituto Tecnológico de Ciudad Guzmán, Instituto Tecnológico de Colima, Instituto Tecnológico de Jiquilpan, Instituto Tecnológico de León y el Instituto Tecnológico Superior de Irapuato, estos últimos tecnológicos pertenecientes al Tecnológico Nacional de México.

La participación implicó contestar un cuestionario en línea, recibir una visita de otra institución para conocer su operación y avances en el Programa de Tutorías en el último semestre de 2015, así como realizar una visita con los fines antes descritos durante el periodo de enero de 2015 a diciembre de 2016.

El instrumento utilizado fue una encuesta elaborada exprofeso por los coordinadores de la Red de Tutorías de la RCO-ANUIES, que se diseñó contemplando

elementos de estructura, operación, evaluación y revisión de los impactos a partir de las directrices establecidas para los Programas Institucionales de Tutoría (PIT) de la ANUIES (2000) y las propuestas de Sistemas Tutoriales Integrales de Álvarez González y Álvarez Justel (2015) y Álvarez González (2017).

La encuesta se compuso por una ficha de identificación de la institución y de los siguientes apartados (a su vez categorías de análisis):

1. Cobertura y atención en el último ciclo escolar (17 reactivos): se refiere a la cobertura del programa de tutoría en estudiantes y profesores-tutores.
2. Soporte de las IES a la tutoría (18 reactivos): revisa las condiciones que la institución brinda para la operación del PIT.
3. Formación de tutores (20 reactivos): observa la presencia y atención para la formación y actualización de tutores.
4. Programas y servicios de apoyo (17 reactivos): concentra la presencia, el avance y la vinculación de los programas y servicios de apoyo con el programa de tutoría.
5. Situaciones abordadas en el PIT (18 reactivos): refiere a las condiciones, medios y estrategias para tratar la deserción, reprobación y la formación integral en el marco del PIT.
6. Impacto de la tutoría (10 reactivos): revisa las acciones para evaluar el PIT y sus impactos en deserción y reprobación.

La encuesta contó con 51 reactivos para reportar numeraría institucional respecto a matrícula, cobertura, profesores-tutores, capacitación, asignación de tutorados y actividades tutoriales. De igual manera, se tuvieron 15 reactivos a pregunta abierta que exploraban los fines, funciones del PIT, criterios de selección de tutores y problemáticas, estrategias e impactos de la tutoría en relación con deserción, reprobación y formación integral. Finalmente, 34 reactivos a respuesta de opción múltiple para revisar la integración del PIT en presupuesto institucional y Programa Institucional de Desarrollo; así como lo relativo a espacios físicos para la acción tutorial, capacitación, difusión, operación, vida colegiada, servicios de apoyo, evaluación e impacto de la tutoría en la institución.

Se solicitó por oficio el apoyo de las instituciones para contestar la encuesta, misma que estuvo a disposición en el portal web de la Universidad de Guadalajara. Los coordinadores institucionales de Tutoría respondieron los reactivos en el tiempo dispuesto por la Red de Tutorías de la RCO. Una vez obtenidas las respuestas a las preguntas abiertas, se categorizaron las respuestas y se les asignaron códigos, para integrar las respuestas categorizadas al resto de la encuesta con base en datos SPSS v. 23, para finalmente realizar los cálculos de las frecuencias y porcentajes correspondientes.

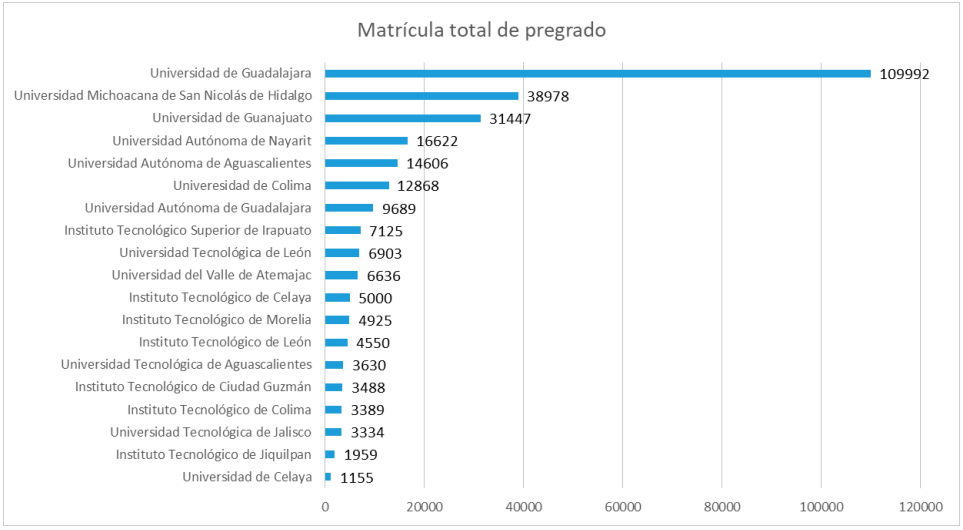
Resultados cuantitativos

Las instituciones participantes presentan contextos muy variados, dependiendo del subsistema de educación superior, tipo de financiamiento, región donde se ubican, años de antigüedad, entre otros. Lo anterior en correspondencia con rubros como la matrícula de licenciatura, en la que se puede observar que universidades autónomas con amplia presencia estatal se presentan con las cifras más altas en el rubro, se presenta una amplia participación con carácter regional de los institutos que forman parte del Tecnológico Nacional de México y las universidades tecnológicas, así como las universidades privadas que conforman la Región Centro Occidente de ANUIES, misma que se manifiesta en el Gráfico 1.

Cada una de las IES participantes cuenta con un Programa Institucional de Tutoría, cuyos objetivos principales se engloban en a) Disminuir los índices de reprobación y deserción; b) Incrementar la calidad y competitividad de los programas educativos; c) Promover la formación integral del estudiante; d) Brindar a los estudiantes el apoyo en los ejes de desarrollo académico, desarrollo personal y desarrollo profesional; e) Crear ambientes propicios para el aprendizaje.

Las principales acciones que realizan en materia de tutoría son a) Crear las condiciones para la formación integral del estudiante en coordinación con las instancias de apoyo a la acción tutorial; b) Proporcionar al estudiante las herramientas para que identifique sus necesidades académicas, personales e institucionales; c) Bienvenida e inducción a los estudiantes de nuevo ingreso; d) Bienvenida a los padres de familia de los estudiantes de nuevo ingreso; e) Elaborar y resguardar la información que registra la trayectoria académica y los eventos de tutoría de los estudiantes de los programas de su departamento; f) Dar seguimiento cercano a los estudiantes de alto rendimiento y promover acciones de apoyo para los alumnos de bajo rendimiento; g) Canalizar a los estudiantes con condiciones que rebasen las funciones del tutor; h) Dar seguimiento al proceso de titulación.

Gráfico 1. Matrícula de nivel licenciatura de las IES de la RCO-ANUIES



Fuente: Directa.

Los principales participantes del sistema tutorial son el tutor y el estudiante, aunque se complementa con el actuar del coordinador institucional de Tutoría, los responsables académicos, los servicios de apoyo y estudiantes pares.

Habiendo descrito las características generales de los Programas Institucionales de Tutoría de las Instituciones de Educación Superior de la Región centro-Occidente de la ANUIES, se presenta el desglose del resultado que atiende a las categorías de la encuesta.

Cobertura y atención en el último ciclo escolar

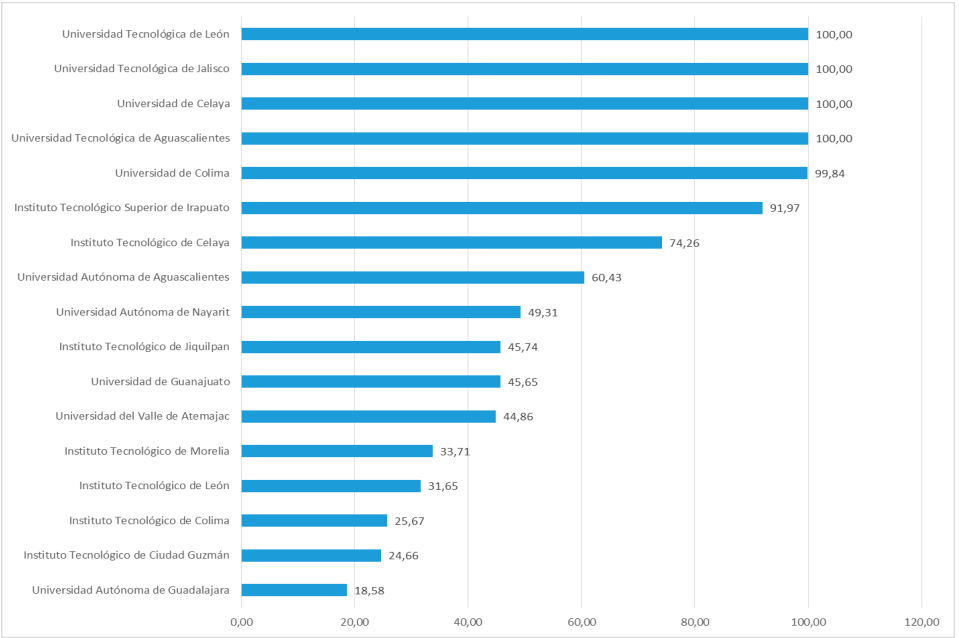
En la cobertura del nivel licenciatura en el Programa de Tutoría se cubre a 87 mil 762 estudiantes. En el Gráfico 2 se evidencia que las universidades tecnológicas y la Universidad de Celaya presentan una cobertura universal en sus estudiantes, la Universidad de Colima y los Institutos Tecnológicos de Irapuato y Celaya superan las tres cuartas partes de cobertura, en atención a que el programa se encuentra ligado a esquemas curriculares. Mientras que, en el resto de las instituciones, el número de estudiantes que reciben el acompañamiento es menor a la mitad de la matrícula, en atención a que el programa opera mayoritariamente en el primer año o a solicitud de los estudiantes.

En cuanto a los profesores que realizan actividades de tutoría el número asciende a 7 mil 587 y en su distribución por IES se manifiesta el mismo comportamiento que con la matrícula (ver Gráfico 3).

En el Gráfico 4 puede observarse el número de estudiantes que se atienden en promedio por tutor, presentando la mayoría una asignación promedio menor

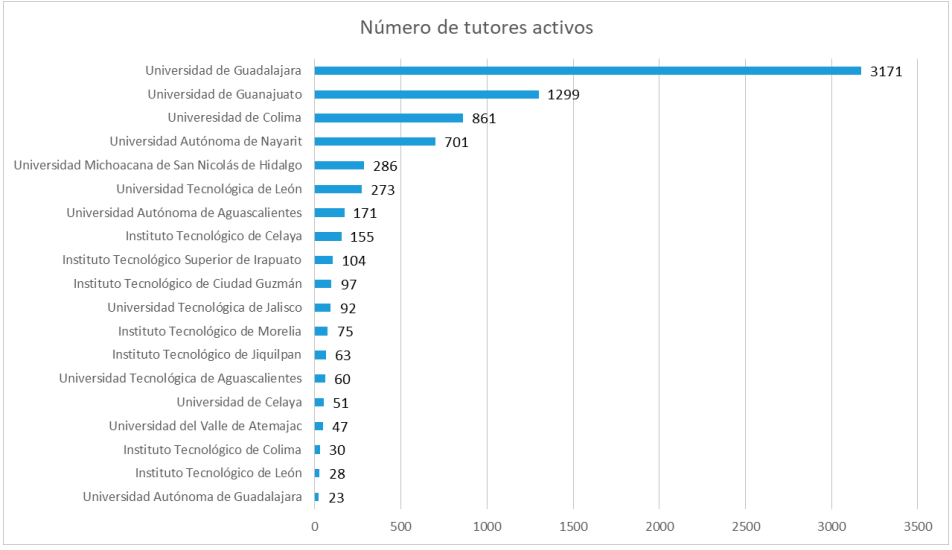
a 35 estudiantes, resaltando que seis de ellas presentan asignaciones promedio superiores a los 50 estudiantes, lo que representa retos importantes para dar seguimiento individualizado a los tutorados asignados.

Gráfico 2. Porcentaje de cobertura de estudiantes en el nivel licenciatura en el Programa de Tutoría en las IES de la RCO-ANUIES



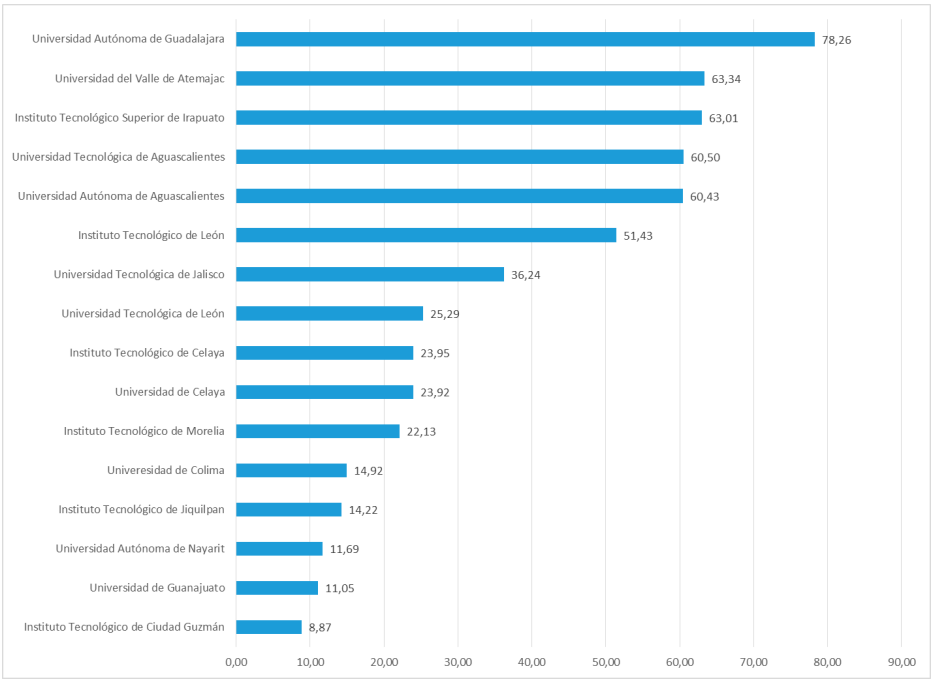
Fuente: Directa.

Gráfico 3. Tutores activos en las IES-RCO



Fuente: Directa.

Gráfico 4. Estudiantes promedio asignados por tutor en el nivel licenciatura en las IES de la RCO-ANUIES



Fuente: Directa.

Soportes de las IES a la tutoría

Respecto a las condiciones institucionales para realizar la tutoría, los resultados se presentan en la Tabla 1. Se evidencia en ellas que la tutoría está incorporada a los Programa de Desarrollo Institucional (PDI) y en el organigrama de las IES. Sin embargo, es relevante señalar que en 2 de cada 5 IES, el programa opera sin asignación de presupuesto, lo cual señala una inconsistencia entre el discurso y la acción de apoyo al programa.

Tabla 1. Integración del Programa de Tutoría en la vida institucional de las IES de las RCO-ANUIES

Categoría	Sí cuenta	No cuenta
Incorporado el PIT al PDI	100%	0%
Presupuesto asignado al PIT	52.60%	47.40%
Tiene un documento PIT	94.70%	5.30%
El PIT integrado al organigrama institucional	100%	0%

Fuente: Directa.

En la Tabla 2 se muestran las condiciones de operación del Programa de Tutoría, teniendo como fortalezas la elaboración de los diagnósticos tutoriales y las guías de apoyo para la acción tutorial. Se verifica entonces, que las IES han trabajado en herramientas para detectar las necesidades de los estudiantes y preparado a sus profesores para ejercer la función tutorial. Asimismo, las áreas de oportunidad son el desarrollo de plataformas de apoyo, de software de seguimiento de trayectorias escolares y los sistemas de registro de la actividad tutorial. Estas herramientas permiten detectar oportunamente a los estudiantes en riesgo y con talento, así como un medio para evidenciar y evaluar las actividades del Programa de Tutoría.

Tabla 2. Condiciones de operación en las IES de las RCO–ANUIES

Categoría	No existen	Pueden mejorarse	Funcionan óptimamente
Espacios para actividad tutorial	10.50%	63.20%	26.30%
Software de trayectorias escolares	42.10%	42.10%	15.80%
Plataforma de apoyo	63.20%	31.50%	5.30%
Guías de acción tutorial	31.60%	63.10%	5.30%
Software de registro de actividad tutorial	42.10%	31.60%	26.30%
Diagnóstico tutorial	15.80%	63.10%	21.10%
Actividades de difusión de tutoría	26.30%	57.90%	15.80%

Fuente: Directa.

Formación de tutores

Respecto a la capacitación en tutoría, el 10.5% de las instituciones reportan que no cuentan con ella, el 68.4% que la existente podría mejorar y el 21.1% que funciona óptimamente; de acuerdo con ello, se evidencia que la capacitación se encuentra presente en la mayoría de las IES, siendo una acción con amplio desarrollo.

Respecto a los tutores formados para desarrollar la acción tutorial se reporta un promedio del 64.04% por institución y los que han recibido cursos de actualización en promedio por institución son el 58.4%; que evidencia que la mayoría de los profesores que ejercen la tutoría cuentan con la formación para ello, sin embargo, es de resaltar que poco menos de dos quintas partes requerirían

recibir los cursos iniciales que les permitan realizar con el mejor entrenamiento su acción tutorial.

Programas y servicios de apoyo

De los servicios de apoyo, la Tabla 3 muestra que los servicios revisados se encuentran operando en la totalidad de las IES, en todos se manifiesta la posibilidad de mejora. Se muestra mayor consolidación en las prácticas profesionales y las actividades culturales y deportivas.

Tabla 3. Programas y servicios de apoyo en las IES de la RCO-ANUIES

Categoría	No existen	Pueden mejorarse	Funcionan óptimamente
Actividades culturales y deportivas	0%	57.90%	42.10%
Asesoría	10.50%	68.40%	21.10%
Atención psicológica	0%	63.20%	36.80%
Orientación educativa	5.30%	68.40%	26.30%
Prácticas profesionales	10.50%	36.80%	52.70%
Servicios médicos	10.50%	68.40%	21.10%
Servicio social	0%	52.60%	47.40%

Fuente: Directa.

El 100% de las IES reportan que los programas y servicios de apoyo se encuentran vinculados con el programa de tutorías, teniendo áreas de oportunidad en tanto al flujo de información y los tiempos de atención a los estudiantes.

Situaciones abordadas en el PIT

Para fines de la encuesta, se separaron las acciones de los programas de tutoría en atención a la deserción, reprobación y a la formación integral, teniendo los siguientes resultados:

Las IES reportan que la reprobación se atribuye a los siguientes factores: malos hábitos de estudio (52.63% de las IES), déficit de conocimientos previos (42.1% de las IES), problemas con los profesores (26.31% de las IES), problemas personales/familiares (21.05% de las IES), mala elección vocacional, económicos y de trabajo (15.78% de las IES por cada factor) y las condiciones del plan de estudio (5.26% de las IES).

Los medios utilizados para identificar los factores que inciden en la reprobación son vía los registros de las entrevistas tutoriales (52.63% de las IES), encuestas (31.57% de las IES), evaluación de especialistas y software con semáforo (10.52% de las IES por cada uno) y reportes de estudiantes, docentes y sistemas de trayectoria escolar (5.26% de las IES por cada uno).

Las estrategias utilizadas para atender la reprobación son asesorías académicas (47.36% de las IES), tutoría académica (26.31% de las IES), tutoría de pares y cursos de nivelación (21.05% de las IES por cada estrategia), cursos de hábitos de estudio y atención psicopedagógica (15.78% por cada uno de las IES), seguimiento a docentes (10.52% de las IES) y apoyos con becas, propedéuticos y círculos de estudio (5.26% de las IES por cada estrategia).

Respecto a la deserción se reportan los siguientes motivos que inciden en el abandono: económico (57.89% de las IES), reprobación (36.84% de las IES), problemas familiares (31.57% de las IES), trabajo (26.31% de las IES), la universidad es segunda opción (15.78% de las IES), cambio de residencia y motivación escolar (10.52% de las IES por cada motivo) y hábitos de estudio (5.26% por cada IES), mismos que son congruentes con lo reportado a nivel nacional e internacional en estudios y documentos del tema tutorial (Atal, Hernández, Rojas-Morphy & Albornoz, 2016; Fernández Santoyo & Soto Patiño: 2017).

Los medios para detectar las condiciones que derivan en deserción son entrevista en el trámite de la baja (36.84% de las IES), revisión de historial académico (21.05% de las IES), entrevistas a estudiantes y a tutores (15.78% de las IES por cada medio), seguimiento de la trayectoria escolar (10.52% de las IES) y seguimiento de estudiantes (5.26% de las IES).

Las estrategias utilizadas para abordar el abandono escolar son becas (36.84% de las IES), asesorías y tutorías (21.05% de las IES por cada estrategia), orientación psicopedagógica (15.78% de las IES) y detección temprana, programa de identidad institucional, inducción a primer ingreso, orientación vocacional y flexibilización del currículo (5.26% de las IES por cada estrategia).

Respecto a las acciones realizadas para la formación integral se reportan ciclos de conferencias, semanas de la salud, talleres de inducción para estudiantes de nuevo ingreso, programas en desarrollo estudiantil, deportes, cultural y pastoral, programas para estudiantes de bajo y alto rendimiento, orientación vocacional, atención psicológica y pedagógica.

Impacto de la tutoría

En el proceso para realizar la evaluación del Programa de Tutoría (ver Tabla 4), las instituciones realizan ejercicios de detección de necesidades y se plantean soluciones a los mismos, asimismo, poco más de la mitad realiza ejercicios de evaluación con intervención colegiada. La revisión de metas, difusión de resultados y ajustes a la planeación atendiendo a los resultados de la evaluación son áreas de oportunidad en la mayoría de las IES.

En los impactos generados por las intervenciones dirigidas a la reprobación, las instituciones reportan la acreditación de asignaturas (36.84% de las IES), disminución de la deserción por reprobación (21.05% de las IES), mejora de la autoestima, mejor integración escolar, fortalecimiento de la acción tutorial (10.52% de las IES por cada una) y fortalecimiento del docente y habilidades de lectura (5.26% de las IES por cada uno), mismas que son consistentes con lo reportado en otras fuentes (Ramos, 2004; Ruiz & Ruiz, 2011).

Tabla 4. Acciones de evaluación del Programa de Tutoría en las IES de la RCO-ANUIES

Categoría	Sí realizan	No realizan
Detección de problemáticas	89.50%	10.50%
Propuesta de soluciones	84.20%	15.80%
Ejercicios de evaluación	63.20%	36.80%
Reportes periódicos	89.50%	10.50%
Revisión de metas	52.60%	47.40%
Evaluación colegiada	68.40%	31.60%
Difusión de resultados	57.90%	42.10%
Ajustes a la planeación de acuerdo con evaluación	47.40%	52.60%

Fuente: Directa.

De las estrategias orientadas al abandono escolar respecto al impacto, manifiestan disminución de los índices de deserción (26.31% de las IES), mayor apoyo con becas, atención de problemas personales/familiares, se eleva el rendimiento escolar y aumento en la eficiencia terminal (5.26% de las IES por cada uno).

Revisión 2. Abordaje cualitativo

Metodología

Los sujetos de estudio y las condiciones de participación de las instituciones fueron los mismos expresados en el abordaje cuantitativo.

Este abordaje se realizó mediante visitas de retroalimentación, ejecutadas por los coordinadores de tutoría a las IES de la Red de Tutorías de las RCO-ANUIES. Durante la visita, las instituciones realizaron una exposición en la que presentaban sus fortalezas y esquemas de operación, para posteriormente realizar en-

trevistas a los directivos, servicios de apoyo, coordinadores de tutoría, tutores y tutorados.

La información obtenida se concentró en un informe integrado con los datos de identificación de la institución, listado de las fortalezas del programa de tutoría detectadas, la descripción de los procesos que sustentan las mismas, así como el impacto generado y la forma de evidenciarlo.

A partir de la información, se realizó una categorización de las aportaciones respecto a las categorías de análisis, las que se establecieron atendiendo las directrices utilizadas para los Programas Institucionales de Tutoría (PIT) de la ANUIES (2000) y las propuestas de Sistemas Tutoriales Integrales de Álvarez González y Álvarez Justel (2015) y Álvarez González (2017).

Se buscó resaltar los aportes de las instituciones en relación con el proceso tutorial desde el diagnóstico tutorial hasta la evaluación de los impactos de los programas de tutoría, que permitiera posteriormente retroalimentar a las otras instituciones.

Las categorías de análisis establecidas fueron las siguientes:

1. Diagnóstico tutorial: integra los elementos, instrumentos y algoritmos para la detección de estudiantes en riesgo y sobresalientes.
2. Capacitación tutorial: revisa la formación y actualización de tutores, estrategias de capacitación y evaluación del impacto de la capacitación.
3. Estrategias para abordar la deserción, reprobación y formación integral: atiende el diseño y la descripción de estrategias para abordar estos fenómenos.
4. Evidencias y registros: describe los mecanismos para concentrar y obtener información requerida, así como los abordajes de sistematización de la información para apoyar la operación del programa.
5. Integración con servicios de apoyo: busca la identificación de los programas y servicios de apoyo en la institución y los mecanismos de colaboración con el programa de tutorías.
6. Impacto del programa: revisa los mecanismos de evaluación y los impactos percibidos en los participantes y beneficiarios del programa de tutoría.

Una vez categorizadas las respuestas de acuerdo con las categorías de análisis, se realizó el análisis del contenido para rescatar los elementos sobresalientes, apoyado con el software Atlas ti.

Resultados cualitativos

A manera, sólo de evidenciar las categorías de análisis que reportaron mayor prevalencia en los reportes de las instituciones, se presenta el Gráfico 5, mismo que manifiesta que la mayoría de las fortalezas reportadas se encuentran en las

estrategias para abordar la reprobación, seguida de las de formación integral. Las áreas con menor porcentaje de reportes son las relativas a mecanismos de evaluación e impacto del programa.

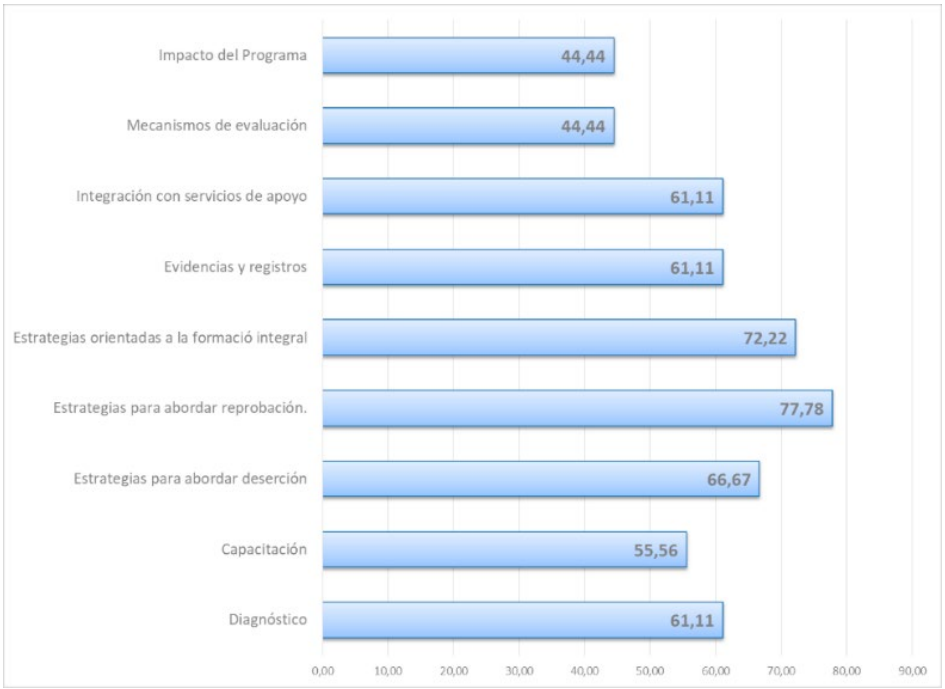
Diagnóstico tutorial

Este elemento permite que los sistemas de tutoría cuenten con una radiografía de las condiciones de sus estudiantes, para posteriormente generar estrategias focalizadas de acuerdo con los alcances y finalidades del programa de tutoría.

En este apartado se encontró que los medios más usados para realizar el diagnóstico tutorial son las encuestas en la web, el estudio de trayectorias escolares, las estadísticas de los registros de las entrevistas tutoriales y el análisis de los datos de los sistemas de control escolar. La metodología utilizada para determinar el nivel de riesgo es la semaforización.

Los factores más usados en el diagnóstico tutorial son el económico, hábitos de estudio y el académico (deserción, rezago, reprobación, rendimiento académico). Se evalúan adicionalmente factores personales como condiciones de salud, competencias transversales (liderazgo, trabajo en equipo, planeación, etcétera), desarrollo de planes de vida y carrera.

Gráfico 5. Porcentaje de fortalezas reportadas por institución en las vistas de retroalimentación de los Programas de Tutorías en las IES de la RCO-ANUIES



Fuente: Directa.

Capacitación tutorial

Se refiere a las acciones que realizan las IES para formar y actualizar a sus tutores, para concretar el perfil profesional requerido para ejercer la función tutorial.

Se reportan cursos y diplomados en modalidades presenciales y virtuales como estrategias para la formación. Los temas de la actualización se determinan por diagnósticos tutoriales y las problemáticas a las que se enfrentan los tutores. Algunas de las temáticas son desarrollo personal, habilidades para el ejercicio de la tutoría, hábitos de estudio, orientación tutorial, inserción cultural, entre otros.

La capacitación y actualización de los tutores se evalúa mediante encuestas respecto al nivel de satisfacción de los participantes. Es notorio que una IES reporta que se realiza una evaluación del impacto de la capacitación y actualización en la acción tutorial.

Estrategias para abordar la deserción, reprobación y formación integral

La tutoría se ha insertado en las políticas educativas como una estrategia ligada a la retención y la culminación exitosa de los estudios; en ello, estos programas han orientado sus esfuerzos para atender fenómenos como la deserción y la reprobación, así como coadyuvante de la formación integral. A continuación, se presentan los hallazgos manifiestos:

Deserción

La detección de estudiantes en riesgo de deserción se realiza con los instrumentos descritos en el apartado de diagnóstico tutorial para estos resultados cualitativos; es relevante señalar el sistema de alertas en los softwares administradores de tutoría, que mediante colores identifican a los estudiantes más vulnerables desde una perspectiva escolar.

Se cuenta con instituciones que han generado programas particulares para abordar la deserción, teniendo a la tutoría como un coadyuvante de éste.

Las acciones reportadas con mayor fortaleza son la canalización al psicopedagógico, curso de inducción (énfasis en la identidad de carrera e institucional, así como la integración universitaria), cursos de habilidades básicas, cursos de nivelación, divulgación de programas de becas, talleres de proyecto de vida, actividades de prevención de violencia escolar y reuniones con padres de familia.

Reprobación

La detección de estudiantes en riesgo se realiza mediante la revisión de trayectorias escolares de las cohortes generacionales, en el análisis se detectan los periodos escolares donde se presenta el mayor rezago y las materias de alta reprobación. Asimismo, se generan semáforos para señalar a los estudiantes con un número alto de materias reprobadas.

Su abordaje se realiza desde un programa particular hasta acciones coordinadas en el programa de tutoría y las instancias académicas. Sobresale la revisión de las academias u órganos colegiados para realizar el diseño de estrategias preventivas o remediales.

Las estrategias más representativas son las asesorías académicas, asesorías de pares, cursos remediales, talleres de nivelación, abordaje psicopedagógico, cursos de habilidades y estrategias para el estudio.

Formación integral

La formación integral es considerada la finalidad máxima de los programas de tutoría. Las actividades que coadyuvan a este fin implican la intervención de diversas instancias que se integran al sistema, que van desde las autoridades, los programas y servicios de apoyo y el programa de tutoría.

Las acciones de este rubro fortalecen el espectro biopsico-social de los individuos en sus esferas personal, escolar, profesional y social. Se apoyan en cursos, talleres y conferencias en modalidades presenciales y/o virtuales.

Para reforzar el aspecto físico se realizan ferias y talleres de promoción de la salud, en la que sobresale la campaña para apoyo de lentes. En lo psicológico se realizan talleres de habilidades psico-emocionales, de desarrollo humano y personal, así como programas de valores. Para lo social se cuenta con actividades de formación cultural, rescate de tradiciones y dialectos, cine, debates, programas de lectura y el reconocimiento a estudiantes destacados. Para el desarrollo profesional se imparten cursos y diplomados.

Estas actividades pueden tener carácter de voluntarios u obligatorios, algunos con reconocimiento curricular. Pueden ser organizados por la institución con apoyo de instancias internas o externas; o bien, emprendidos por los mismos estudiantes.

Evidencias y registros

El registro y evidencia de las acciones del programa de tutoría son elementos primordiales para retroalimentar lo realizado y verificar el impacto del programa. Se reporta que la mayoría de las IES evidencian un software de registro, de información y generador de reportes exclusivo para el programa de tutoría y ligado a los datos de control escolar, aunque es de resaltarse que siguen operando en algunas instituciones los expedientes físicos.

La información que manejan los softwares administradores de la actividad tutorial son la información personal y académica del estudiante, registro de sesiones de tutoría y expedientes de atención al estudiante, módulos para la canalización a servicios de apoyo, calendarización de sesiones con recordatorio vía correo electrónico, historial de capacitación de los tutores y asignación de grupos, registro de planes de acción tutorial, canalizaciones y planes de mejora

y finalmente reportes de la acción tutorial, de acuerdo con los campos trabajados en el software.

Otros mecanismos de registro e información son las páginas web para padres de familia, los manuales del tutor y el uso de plataformas educativas para el registro de evidencias de sesiones grupales de tutoría.

Integración del PIT con servicios de apoyo

Los servicios de apoyo son clave para el logro de las finalidades de la tutoría. La acción tutorial realizada por el tutor sólo permite atender mediante información y orientación cuestiones escolares y otras de tipo personal que implicarán la canalización.

Es aquí donde la disposición del estudiante y la atención de los programas y servicios de apoyo tendrán un alto interés. Se reporta que la mayoría de los servicios que se ofertan son ofrecidos por las IES, aunque sobresale el logro de convenios con otras instituciones para ofertar servicios psicopedagógicos y/o de asesoría mediante estudiantes practicantes y/o de servicio social.

Se reporta muy poca coordinación entre los programas y servicios de apoyo con el programa de tutoría, teniendo algunas excepciones con los psicopedagógicos y grupos colegiados.

Dentro de los programas y servicios de apoyo se encuentran el psicopedagógico, becas, asesoría académica y asesoría de pares. Otros servicios mencionados son las actividades culturales y deportivas, desarrollo humano, biblioteca, emprendimiento, incubadora de empresas, medios de expresión para estudiantes, movilidad, seguro facultativo, médico, transporte, asesoría legal, mentoría, programa de seguridad, cafetería, educación continua y bolsa de trabajo. En las instituciones sobresale la colaboración con un grupo académico de investigación educativa y el Colegio de Psiquiatras de la zona.

Impacto del programa

Tener mecanismos que permitan revisar el funcionamiento y avances del programa es medular para la mejora y el logro de los fines de la tutoría. Este punto no se refleja como una de las fortalezas más observadas en las visitas; sin embargo, sobresale que se realizan ejercicios de evaluación apoyándose en el seguimiento de indicadores de calidad educativa (deserción, reprobación, rezago y eficiencia terminal), encuestas de satisfacción de la acción tutorial y reportes con los perfiles estudiantiles.

Se reporta en una de las IES ejercicios de evaluación que revisan los avances en los perfiles estudiantiles en hábitos de estudio, salud y competencias transversales durante el proceso de acompañamiento a los estudiantes.

Los impactos de acuerdo con la percepción de los participantes en las visitas de retroalimentación los ubican en la cobertura del programa, atención a población vulnerable, satisfacción de estudiantes con la acción tutorial, mejora

del aprovechamiento, disminución de índices de deserción y reprobación y la mejora de los perfiles estudiantiles.

Otras aportaciones

En las vistas de retroalimentación se tuvo una cantidad importante de información que no necesariamente pudo ser incluida en las categorías de análisis propuestos, mismos que por su valor se enlistan a continuación:

- Reportan IES con todos sus profesores de tiempo completo participando como tutores.
- Se realizan sesiones de sensibilización con sus tutores al inicio de cada periodo escolar.
- La tutoría se encuentra enmarcada en el manual de organización de la institución.
- Se tienen fortalecidas la modalidad de tutoría virtual y abordajes con población indígena.

Conclusiones

Se han descrito las aportaciones cuantitativas y cualitativas que en la encuesta institucional y las entrevistas realizadas en visitas de retroalimentación se han identificado, a partir de ellas y de un ejercicio de triangulación, atendiendo a las categorías análogas trabajadas en ambas vertientes abordadas en el estudio respecto a la operación y evaluación del programa de tutoría, se integraron las conclusiones del estudio.

Las conclusiones enfatizan las fortalezas, los logros y las áreas de oportunidad de las instituciones, estos datos permitirán generar acciones de mejora y potencializar sus logros, así como compartir sus experiencias y fortalecer a las instituciones que conforman la red de tutoría de la RCO-ANUIES.

A continuación, se presentan las conclusiones de este estudio:

- Si bien la tutoría se encuentra integrada en la política educativa y en el discurso de las instituciones como una estrategia primordial para ayudar a los estudiantes en su formación integral y apoyar la culminación exitosa de sus estudios, se observa que en la operación existen deficiencias de asignación de recursos y espacios, que se complementa con una asignación alta de estudiantes a los tutores que dificulta un abordaje particularizado.
- Se ha avanzado en la infraestructura y la elaboración de guías de apoyo para estudiantes y tutores, teniendo una mayor sistematización de la información de los perfiles estudiantiles que permiten realizar un diagnóstico tutorial más focalizado.

- Se presenta como área de oportunidad el abordaje sistemático de las trayectorias escolares de los estudiantes, así como aprovechar la información generada en las entrevistas tutoriales a estudiantes.
- Es evidente el avance en la formación de tutores, con estrategias diversas como cursos y diplomados orientados a la práctica y con el apoyo de tecnologías de la información. Además, se ha sensibilizado sobre la necesidad de estar en constante actualización.
- Con relación a la tarea del programa de favorecer la retención y la culminación de los estudios de los estudiantes, se han generado diversas estrategias para abordar la reprobación y la deserción, con prácticas que se realizan al interior del aula y con apoyo tecnológicos, desde perspectivas preventivas y la mayoría de ellas con carácter remedial. De igual manera, se cuenta con una amplia gama de actividades, estrategias y programas que refuerzan la formación integral.
- Se cuenta con una gran diversidad de programas y servicios de apoyo, entre los que sobresalen la asesoría, la atención psicopedagógica y las prácticas profesionales. Se manifiestan como áreas de oportunidad la integración de la tutoría con los programas de apoyo y la incorporación de otras instancias externas a la universidad.
- La evaluación del programa de tutoría es un elemento que debe reforzarse, para retroalimentar su actuar y establecer mecanismos de mejora que deriven en el cumplimiento de sus finalidades.
- En los avances de la evaluación tutorial se encuentra la trazabilidad de indicadores como la deserción, la reprobación y la eficacia terminal, así como la revisión de los perfiles estudiantiles en elementos como hábitos de estudio y competencias transversales; sin embargo, la práctica no es una constante en las instituciones.
- Se manifiesta que el programa reporta impacto en cobertura, indicadores y en los perfiles estudiantiles. Sin embargo, son pocas las IES que lo reportan como fortaleza o como un ejercicio sistematizado que derive en planes de mejora.
- Finalmente, se verifica las ventajas de obtener información institucional de corte estadístico y aquella que se deriva de la experiencia de los miembros de la comunidad que participan en el programa de tutorías, rescatando sus mejores prácticas e identificando sus fortalezas e impactos.

Referencias

Atal, D., Hernández, L., Rojas-Morphy, A. & Albornoz, P. (2016). *Causales de Deserción de Estudiantes de Primer Año de la Universidad Central de Chile. Congresos clabes (Revisado el 27 de mayo de 2018)*. Obtenido de http://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/issue/archive

Álvarez-González, M. & Álvarez Justel, J. (2015). *La tutoría universitaria: del modelo actual a un modelo integral. Revista Electrónica interuniversitaria de formación del profesorado, 18*(2), 125-142.

Álvarez-González, M. (2017). *Hacia un modelo integrador de la tutoría en los diferentes niveles educativos.* Ecatio Siglo XXI. *35*(2), 21-42.

Fernández-Santoyo, M. K. & Soto-Patiño, J. C. (2017). Motivos de deserción de estudiantes durante su primer año cursado, en el Instituto Tecnológico Superior de Irapuato. Congreso CLABES. Disponible en http://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/article/view/1626/2363.

Ramos, G. L. (2004). *Definición del impacto de un sistema integral de tutorías en la Universidad del Noroeste*. Sonora: Universidad de Sonora. División de Ciencias Económicas y Administrativas. Tesis no publicada. Disponible en: http://www.bidi.uson.mx/tesisDet.aspxcrit1=TITULO&texto1=Tutorias%20&crit2=TITULO&texto2=.

Ruiz, I. & Ruiz, R. (2011). *Resultados de la Acción Tutorial durante el año 2010 en el Instituto Tecnológico de Nogales. Memoria del congreso nacional de tutorías en áreas contables.* Nuevo León, México: Universidad Autónoma de Nuevo León.

Soto-Patiño, J. C. (2011). Reporte de Visitas de retroalimentación de la Mesa Estatal de Tutoría del Estado de Guanajuato. EDUCAFIN.

Segunda parte

Documentación de buenas prácticas y experiencias institucionales en materia de tutorías en las IES pertenecientes a la red

Tutorías transformadoras y emprendimiento inclusivo: estrategias innovadoras para el éxito de estudiantes en situación de vulnerabilidad en la educación superior

Guillermo José Navarro Del Toro[1]

Resumen

Hoy en día, la inclusión y la equidad en las universidades y entidades educativas representan un gran desafío para garantizar el acceso, la permanencia y el éxito académico de los estudiantes en situaciones complejas que los envuelven los diferentes tipos de "vulnerabilidad". Una de las más notables es la del tipo socioeconómico, es decir, que ésta es de suma importancia al indagar y fomentar estrategias para un desarrollo íntegro de los alumnos. Las tutorías innovadoras y sobre el "emprendimiento" pueden ser una de esas estrategias.

En este capítulo hablaremos sobre la importancia de implementar programas de tutorías personalizadas, en los que se emplean metodologías emprendedoras y se desarrollan habilidades como la autonomía, la resiliencia y la inserción productiva de los estudiantes y futuros profesionistas. Para ello, analizaremos puntos como los retos que se presentan en este ámbito, así como las oportunidades y experiencias exitosas en instituciones académicas de educación superior, siendo las universidades el principal actor; en estos espacios destaca la necesidad de un enfoque intersectorial y colaborativo para los grupos vulnerables que intentan realizar sus estudios.

Asimismo, nos enfocaremos en resolver la problemática que tienen los integrantes o grupos vulnerables en cuestión del cumplimiento de sus necesidades que los lleve a tener las mismas oportunidades, con base en valores como la equidad, el apoyo y el crecimiento social o laboral, y gracias a la "innovación

1 Universidad de Guadalajara, México. Correo: *guillermo.ndeltoro@academicos.udg.mx* https://orcid.org/0000-0002-4316-879X

pedagógica" se tendrá la posibilidad de que estas acciones sean sostenibles a un mediano y largo plazo.

Palabras clave: emprendimiento, tutoría, inserción productiva, vulnerabilidad, innovación pedagógica.

Introducción

La equidad educativa es un tema de suma relevancia que las instituciones enfrentan, por eso es necesario analizar la vulnerabilidad que podrían tener los estudiantes y que se evidencia en las carencias y en la falta de oportunidades. Todo esto engloba aspectos culturales, socioeconómicos, geográficos e incluso de salud pública, que limita las oportunidades sobre todo en el área profesional.

En este contexto crítico, las tutorías transformadoras y el emprendimiento inclusivo surgen como estrategias innovadoras que buscan fomentar la autonomía añadiendo un desarrollo integral, ofreciendo un potencial prometedor para superar dichas limitaciones estructurales. Los estudios realizados demuestran que estos enfoques no sólo mitigan los desafíos inmediatos, sino que también generan capacidades a largo plazo que permiten una verdadera transformación social y eliminan los desafíos futuros.

En Latinoamérica la situación económica suele ser precaria y desigual, la educación superior se concibe como su factor crucial para facilitar la movilidad social, no obstante, resulta indispensable implementar enfoques innovadores, personalizados y profundamente empáticos que contemplen las necesidades específicas de las poblaciones vulnerables. Los antecedentes documentados sugieren que los programas educativos bien diseñados, con un sólido apoyo institucional y gubernamental, pueden generar un círculo virtuoso de desarrollo que permita a los estudiantes construir habilidades de alto valor para su inserción productiva en el mercado laboral emergente.

La investigación internacional ha demostrado que las estrategias con base en la realización de tutorías transformadoras han proporcionado auténticas herramientas que empoderan al emprendimiento social. Estas aproximaciones buscan identificar y desmantelar las barreras que tradicionalmente han impedido el acceso y el éxito de estudiantes que coexisten en comunidades marginadas, reconociendo que la vulnerabilidad no constituye un destino inevitable, responde a condiciones estructurales que pueden ser modificadas mediante intervenciones educativas integrales.

El emprendimiento inclusivo ha venido a constituirse como una herramienta primordial que proporciona a los estudiantes conocimientos orientados al ámbito académico y aporta mecanismos de generación de ingresos que permiten el desarrollo de habilidades y capacidades importantes en el área empresarial. Con base en esta perspectiva la educación superior debe tener un valor aña-

dido, trascendiendo a la transmisión de conocimientos, convirtiéndose en un espacio de transformación personal y colectiva.

Los modelos educativos de niveles más avanzados están comenzando a comprender que la inclusión no sólo existe como un tema marginal, sino que es un eje central del desarrollo institucional. Implica reimaginar los espacios académicos como ecosistemas de oportunidad, donde la diversidad no es un problema por resolver sino una fortaleza a potenciar. Las tutorías transformadoras representan así un paradigma emergente que busca desmantelar los mecanismos de reproducción de desigualdad, creando puentes reales de acceso y permanencia para estudiantes históricamente excluidos.

Esta perspectiva se nutre de los aportes de pensadores críticos como Paulo Freire, quien concebía la educación como práctica de la libertad y de teorías contemporáneas del capital humano que entienden el conocimiento como un recurso estratégico para el progreso social. El desafío actual consiste en materializar estos principios en políticas y prácticas concretas que efectivamente puedan democratizar las oportunidades de desarrollo en la educación superior.

Planteamiento del problema

Será necesario definir con bastante claridad la problemática en el tema de los estudiantes que se encuentran en esta situación vulnerable, de quienes se busca puedan terminar sus estudios universitarios de manera satisfactoria. Entre las grandes limitaciones a las que se enfrentan están los factores culturales, socioeconómicos, geográficos, y hasta de salud pública. Entendiendo estas problemáticas, buscaremos encontrar las formas de romper esas barreras al proponer soluciones sostenibles en el largo plazo.

Aun así, a pesar de la creación de políticas educativas, persisten barreras estructurales que limitan la efectividad de las tutorías y los programas de emprendimiento en la educación superior. Será relevante evaluar de manera crítica los modelos existentes y proponer estrategias basadas en evidencia para su eventual mejora. Gracias a temas como el emprendimiento, lograremos descubrir las soluciones requeridas para este fenotipo de estudiantes.

Casi en todos los países del mundo se reconoce a la educación superior como un medio importante para encontrar la movilidad social, pero la realidad para bastantes estudiantes, y más en países latinoamericanos, es que la situación económica en muchos casos suele ser más precaria. El emprendimiento puede darse como una gran estrategia que es incluso necesaria y oportuna en este tipo de casos en que los estudiantes utilizan sus habilidades para lograr la creación de un ingreso importante y así aumentar la posibilidad de continuar con sus estudios.

Así, encontramos distintas ideas de cómo lograr la inserción productiva de estudiantes en situación de vulnerabilidad, como lo pueden ser la creación de programas educativos, así como el apoyo institucional o gubernamental en

temas de emprendimiento, además la generación de habilidades de alto valor para la creación y generación de ingresos que propicien una reacción en cadena, y así superar y, en un futuro próximo, evitar, esta problemática.

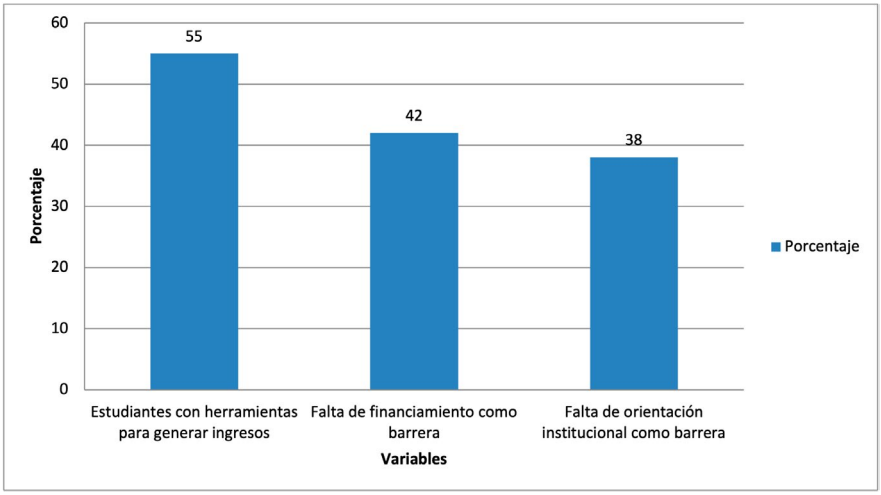
Para finalizar, debe tenerse una visión crítica que ayude a crear una conciencia de la situación social, económica y de salud que viven millones de mexicanos en la actualidad. Asimismo, ver cómo lograr estrategias para la generación de habilidades de alto valor desde edades tempranas, así como una creación de políticas públicas en las instituciones universitarias para el apoyo genuino a la generación de conocimiento y crecimiento de capital humano con un alto valor para la sociedad, así las consecuencias serán el aumento de la movilidad social en el pueblo joven en México.

Presentación y contexto

La investigación desarrollada por Guillermo José Navarro del Toro de la Universidad de Guadalajara aborda el crítico desafío de la inclusión académica en la educación superior, revelando que los estudiantes en situación de vulnerabilidad socioeconómica enfrentan múltiples barreras que limitan su acceso, permanencia y éxito académico, situación que se agudiza específicamente en contextos latinoamericanos en donde las condiciones económicas son más precarias.

Mediante un estudio mixto en el que se involucró a 500 estudiantes, 50 tutores y 30 docentes de universidades latinoamericanas, la investigación demostró que las tutorías transformadoras y el emprendimiento inclusivo pueden ser estrategias innovadoras para superar estos obstáculos, con resultados estadísticamente significativos que evidencian mejoras sustanciales: un 78% de mejora en desempeño académico, un 64% de aumento en motivación y confianza, y un 82% de satisfacción con los programas de tutoría.

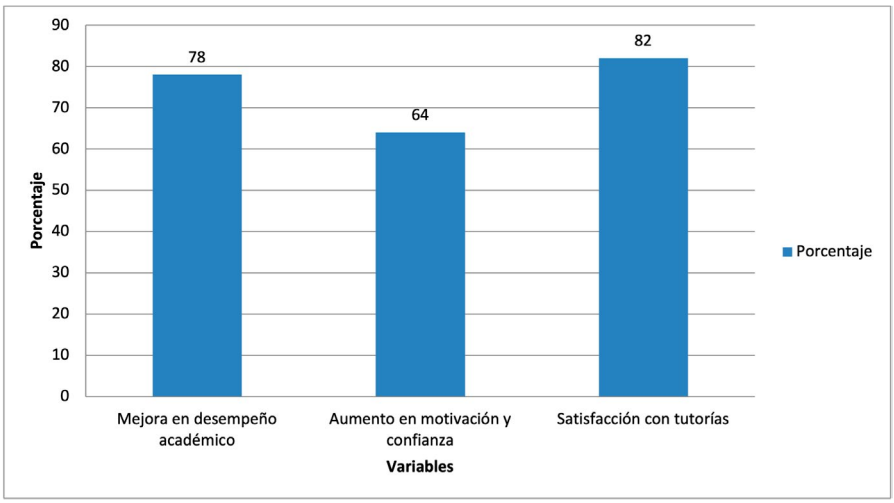
Gráfica 1. Tutorías transformadoras y el emprendimiento.



Fuente: Elaboración propia.

Como puede observarse en el estudio enfatiza que el 55% de los estudiantes desarrollaron herramientas para generar ingresos, mientras que a diferencia de un 42% identificó la falta de financiamiento como principal barrera, y un 38% señaló la insuficiente orientación institucional como un desafío importante.

Gráfica 2. Uso de herramientas financieras.



Fuente: Elaboración propia.

En resumen, el estudio realizado demuestra que las tutorías transformadoras y el emprendimiento inclusivo son estrategias efectivas para superar obstáculos en el ámbito educativo y de emprendimiento en universidades latinoamericanas. Los resultados obtenidos revelan mejoras significativas en el desempeño académico, motivación, confianza y satisfacción de los estudiantes. Además, el estudio resalta que un porcentaje considerable de estudiantes logró desarrollar habilidades para generar ingresos, aunque aún existen desafíos como la falta de financiamiento y la insuficiente orientación institucional que requieren atención para maximizar los beneficios de estas iniciativas.

Las líneas de investigación se centran en la integración de tecnologías como inteligencia artificial, modelos de tutoría híbrida y enfoques interseccionales que consideran perspectivas de género, diversidad funcional y acompañamiento cultural. Las recomendaciones principales incluyen integrar tutorías personalizadas en políticas universitarias, implementar mentorías con emprendedores, aumentar el financiamiento para proyectos estudiantiles y replicar estudios en diferentes contextos universitarios. La conclusión fundamental es que la transformación educativa requiere docentes comprometidos como verdaderos acompañantes del aprendizaje, estrategias innovadoras de inclusión y un firme compromiso con la democratización del conocimiento, reconociendo que la educación superior como un medio de formación profesional y un instrumento

fundamental para la movilidad social y el desarrollo integral de poblaciones históricamente vulneradas.

Desarrollo

Las tutorías transformadoras y el emprendimiento inclusivo emergen como estrategias que abordan la vulnerabilidad socioeconómica en la educación superior, fundamentándose en un marco teórico que integra metodologías como la teoría del capital humano, el modelo de persistencia académica de Tinto y la pedagogía de la liberación de Freire, configurándose en un enfoque holístico de intervención académica para convertirse en un proyecto ético de transformación social. Este modelo innovador se sustenta en un diagnóstico multidimensional que reconoce las barreras estructurales que enfrentan los estudiantes, desde limitaciones económicas hasta discontinuidades en su trayectoria educativa, implementando y trabajando a través de estrategias de intervención combinadas de acompañamiento personalizado, desarrollo de competencias emprendedoras, fortalecimiento socioemocional y orientación profesional; utilizando distinción de metodologías que incluyen mentorías entre pares, tecnologías de acompañamiento adaptativo y comunidades de práctica.

El emprendimiento inclusivo se conceptualiza como una herramienta de generación de ingresos además de un mecanismo de empoderamiento que permite a los estudiantes desarrollar capacidades de innovación, resolver problemas de manera creativa y construir proyectos de vida transformadores, articulando una mediación que opera simultáneamente en niveles individuales, institucionales y socioeconómicos. Los desafíos contemporáneos de este modelo implican la integración de tecnologías emergentes como inteligencia artificial, el desarrollo de metodologías comprehensivas de evaluación y la construcción de ecosistemas educativos flexibles que reconozcan la diversidad como fortaleza, buscando desmantelar los mecanismos de desigualdad mediante un compromiso radical con la democratización del conocimiento y la generación de oportunidades reales de desarrollo para poblaciones históricamente marginadas. Esta perspectiva representa más que una estrategia educativa: constituye una apuesta ética por re-imaginar la educación superior como un espacio de transformación personal y colectiva, donde cada estudiante, independientemente de su origen, pueda desplegar su potencial humano y profesional, contribuyendo a la construcción de sociedades más justas, inclusivas y dinámicas.

Una vez concluido el análisis cualitativo de las causas y de las eventuales repercusiones en los universitarios en estado de vulnerabilidad, podemos dar con un contexto y mantener una conversación sobre las posibles soluciones que debemos encontrar en casos tan complejos como lo es este. Gracias a los posibles y distintos factores que la envuelven, halláremos varias formas en que se añadan al programa de tutorías y emprendimiento para este tipo de estudiantes en los que se logre un "win-win", tanto como para los estudiantes

en posiciones vulnerables como para instituciones educativas en que se desenvuelven y transforman una nueva sociedad homogénea.

Analizando algunos datos, hemos encontrado en las herramientas utilizadas como las encuestas y entrevistas algunas respuestas que nos hablan sobre la importancia y relevancia que los estudiantes en situación vulnerable creen que han ayudado a salir de esa situación, o que al menos sienten que han tenido una base para sostenerse con este problema, en los que el 78% de los encuestados creen que han mejorado su desempeño académico desde el uso de las tutorías como herramienta académica y estimulante para sobresalir de su situación.

Además de incorporar que el 64% de los encuestados han señalado haber aumentado su motivación y confianza en ellos mismos para salir de esta situación tan complicada, que en ocasiones los rebasa por circunstancias adversas. Adjuntando a estos datos el 82% de los estudiantes encuestados ha tenido o sentido un gran nivel de satisfacción con las tutorías que se imparten en las instituciones en las que se desenvuelven y desarrollan sus habilidades.

En el caso del emprendimiento inclusivo, encontramos respuestas que son bastante interesantes en contraste a las antes ya señaladas, como lo son que el 55% de los estudiantes encuestados creen que tienen o han desarrollado herramientas para generar ingresos, pudiendo solventar de una mejor manera su estilo de vida en forma económicamente adaptable a sus necesidades. El 42% de los encuestados, también cree que la falta de financiamiento es un síntoma que actúa como una barrera ante sus problemas de liquidez de poder generar ingresos que ayudará en el corto y/o largo plazo de la decisión de seguir o no estudiando.

Un análisis cualitativo demuestra una mayor deficiencia para los alumnos que experimentan vicisitudes, entre las que se encuentran factores como la discriminación social, económica y cultural, añadiendo la falta de apoyo en el rubro psicológico. Principalmente se encuentran los estudiantes en ambientes desfavorecidos para su crecimiento como profesionales en su área.

Y para finalizar, es necesario realizar acciones como promover la inclusión educativa en todos los niveles de educación, entendiendo las fallas y escasez del sistema educativo que aún tenemos en nuestro país, donde busquemos un modo para tener un mejor funcionamiento y unión de todas las partes que integran a la sociedad.

Metodología de la investigación

La investigación que se adoptó en el presente capítulo tiene un enfoque metodológico híbrido, combinando las técnicas cualitativas y las cuantitativas, con un diseño descriptivo y exploratorio, cuyo objetivo principal fue identificar los factores que afectan la permanencia, acceso y éxito de estudiantes en situación vulnerable en instituciones de educación superior.

La muestra estratificada comprendió 500 estudiantes de varias universidades latinoamericanas, seleccionados mediante criterios basados en indicadores socioeconómicos, complementados por 50 tutores y 30 docentes para garantizar una triangulación comprehensiva de los datos. Los instrumentos de recolección que se incluyeron fueron encuestas estructuradas con la escala Likert, para medir percepciones en la eficacia de tutorías y emprendimiento, entrevistas semiestructuradas, análisis documental de informes institucionales y políticas educativas, además de la realización de grupos focales para validar percepciones y estrategias propuestas.

El análisis de datos utilizó una estadística descriptiva e inferencial mediante el software SPSS, aplicando pruebas como ANOVA y regresión logística para evaluar relaciones causales, mientras que el análisis cualitativo se realizó con el software NVivo, empleando codificación temática para identificar patrones en las entrevistas, fundamentándose en marcos teóricos como la "Teoría del capital humano" y el "Modelo de persistencia académica de tinto", con el propósito de desarrollar una comprensión integral de las dinámicas educativas en poblaciones en situaciones vulnerables.

Enfoque y diseño

El estudio adopta un enfoque tipo mixto con un diseño descriptivo y exploratorio, pudiendo combinar métodos cuantitativos y cualitativos para tener una visión integral del impacto de las tutorías y el emprendimiento inclusivo. Se emplean modelos de análisis como la "Teoría del capital humano" que pone énfasis en la trascendencia de la formación y las capacidades obtenidas como una manera de apostar por el capital del personal, lo que les facilita ampliar sus opciones de trabajo e impulsar el avance económico y social. Al adoptar esta teoría puede entenderse la formación como un método de reunir capital, lo que refuerza la urgencia de políticas formativas que fomenten tanto el acceso a la educación como el desarrollo de destrezas.

También se integra el "Modelo de persistencia académica de tinto" (2012) que analiza la permanencia del alumnado desde ángulos sociales y psicológicos, detallando cómo las cualidades propias del estudiante, junto al soporte social y académico, impactan en su constancia en el sistema formativo. Usar este tipo de modelo ayuda a incluir aspectos del ambiente educativo, como el respaldo de la institución en donde se hace la investigación de las instituciones, la integración social y la forma en que los estudiantes ven su propio rendimiento, para poder indagar en las razones que explican el abandono del estudio académico o la continuidad en los estudios. Estos modelos sobresalen notablemente por su metodología y composición, su influencia resaltada de manera exhaustiva en varias formas que buscan una justificación para llegar a combinar ambos modelos, está en su enfoque metodológico dándole pauta de la admisión de

una valoración mixta que respalda el análisis del nexo entre la educación, la inversión en capital humano y la continuación académica de los alumnos.

Población y muestra

En el proceso de la selección de la población y muestra, se seleccionó una muestra estratificada de 500 estudiantes en situación de vulnerabilidad de universidades de América Latina, con criterios de selección basados en indicadores socioeconómicos para la triangulación de datos con distintas fuentes de información como base de la población y la muestra para revisar, para llegar a estudiar a la vez de manera satisfactoria las diferentes maneras de pensar acerca del desempeño de los estudiantes, qué tan motivados se encuentran y qué tan satisfechos pueden estar con esta innovación que les apoyará. Los detonantes de las herramientas para generar ingresos impulsan a algunos estudiantes y se encaminan a un progreso profesional y personal, pero a otros los deja atrás por falta de recursos adicionado a la orientación institucional por el grado de complejidad que esto les represente.

Instrumentos de recolección de datos

1. Encuestas estructuradas con escala Likert para medir percepción y eficacia de tutorías y emprendimiento.
2. Entrevistas semiestructuradas a tutores, docentes y estudiantes.
3. Análisis documental de informes institucionales y políticas educativas.
4. Grupos focales para validar percepciones y estrategias propuestas.

Estos puntos son de suma importancia para analizar estratégicamente dónde se encuentra el mayor porcentaje de área de apoyo y de aquello que hace falta tomar mayor atención.

Al tener los datos recolectados se podrá poner en práctica, revelando las necesidades con otros actores en los sectores gubernamental y privado en el sector educativo, dirigido a los docentes para crear una mejor accesibilidad de modelos de tutorías para los estudiantes, formándose un grupo de apoyo integrador y accesible.

Análisis de datos y estadística

Para la obtención de la información se aplicó una estadística descriptiva e inferencial, utilizando SPSS para correlaciones entre participación en tutorías y desempeño académico. Se emplearon pruebas de hipótesis como ANOVA y regresión logística para evaluar relaciones causales que determinan y aciertan con las estadísticas de la evaluación de los resultados que posteriormente se revisan con atención para llegar a respuestas mismas del análisis persistente en las tutorías y la consistencia del emprendimiento en los estudiantes el por qué lo hacen, y

también la razón que los lleva a no hacerlo. El análisis cualitativo se realizó con NVivo, identificando patrones en las entrevistas mediante codificación temática.

Resultados y discusión

Para comenzar en este aspecto profundizamos con la mayor atención en el análisis de la discusión y, por consiguiente, de los resultados que se tienen por parte de los subtemas de mayor relevancia, desde que se comienza con la tarea. Dicho de otro modo, el interés se centró en datos cualitativos y cuantitativos como parte de una metodología mixta de trabajo de campo, y fueron preestablecidos en una muestra y población elegida. Daremos muestra de esto gracias a los datos recuperados y que fueron usados en esta investigación:

- Estudiantes: 500
- Tutores: 50
- Docentes: 30

Con los resultados podemos brindar un análisis más amplio, aunque con anterioridad ya se había hecho una evaluación general. En el análisis podemos ver el impacto de las tutorías transformadoras, las cuales repercuten en distintas áreas, como la mejora en el desempeño académico que estimula una guía para obtener un nuevo y mejor aprendizaje, basado en el apoyo mutuo entre los distintos actores, el aumento en la motivación necesaria para no desistir y, al contrario, persistir en esta labor y además aprender, así como emprender con la confianza y la satisfacción necesaria en las tutorías.

Así también, tenemos la generación del emprendimiento inclusivo, con resultados de mayor importancia en los que notamos cómo hay estudiantes con oportunidad de generación de ingresos gracias al programa, y aun habiendo barreras o límites, está la idea de la falta de financiamiento como barrera y un factor que añadir es la falta de orientación institucional pues al tener esta desventaja se limitan a lanzarse a emprender, es decir, a crear un cambio mediante sus capacidades y conocimientos que tan sólo necesitan del trabajo colaborativo, así como tutorado.

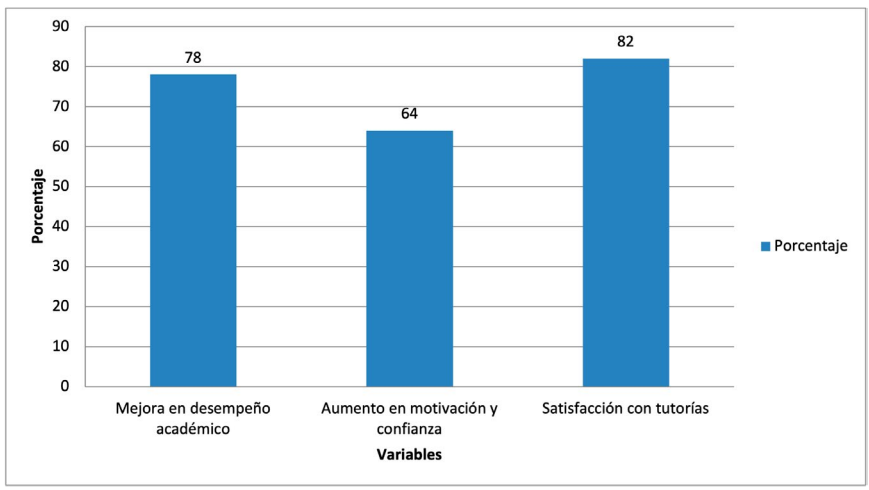
Impacto de las Tutorías Transformadoras

Variable	Porcentaje	Nivel de significancia (p)
Mejora en desempeño académico	78%	$p < 0.05$
Aumento en motivación y confianza	64%	$p < 0.05$
Satisfacción con tutorías	82%	$p < 0.05$

Emprendimiento inclusivo

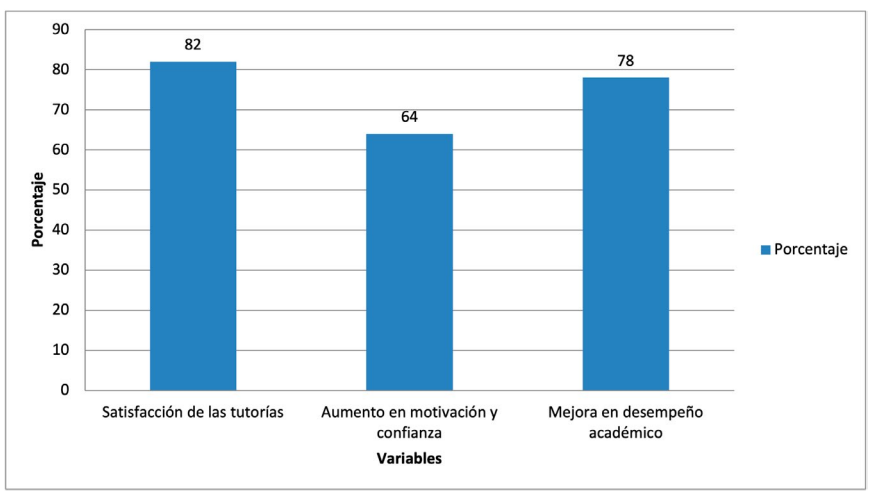
C	Porcentaje	Nivel de significancia (p)
Estudiantes con herramientas para generar ingresos	55%	$p < 0.05$
Falta de financiamiento como barrera	42%	$p < 0.05$
Falta de orientación institucional como barrera	38%	$p < 0.05$

Gráfica 3. Impacto de las tutorías transformadoras.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 4. Tabla de emprendimiento inclusivo.



Fuente: Elaboración propia.

Sección 1. Datos generales

1. Edad: _____ Género: _____ Carrera: _____
2. Situación socioeconómica: [ ] Baja [ ] Media [ ] Alta

Sección 2. Tutorías Transformadoras

3. ¿Has participado en programas de tutoría universitaria? [ ] Sí [ ] No
4. En una escala del 1 al 5, ¿cuán efectiva consideras la tutoría para mejorar tu desempeño académico?
5. ¿Qué aspectos mejorarías en el programa de tutoría?

Sección 3. Emprendimiento inclusivo

6. ¿Has participado en algún programa de emprendimiento en tu universidad? [ ] Sí [ ] No
7. ¿Crees que el emprendimiento es una alternativa viable para mejorar tu situación económica? [ ] Sí [ ] No
8. Menciona las barreras que enfrentan para emprender.

Retos y oportunidades

- Se identificó la necesidad de dar un mayor apoyo gubernamental y alianzas con el sector privado.
- Modelos híbridos de tutoría (presencial y digital) pueden mejorar la inclusión y accesibilidad.
- Se evidenció la necesidad de mayor capacitación para docentes en estrategias de tutoría.

La evolución de las tutorías educativas requiere una mirada prospectiva que considere:

Líneas de investigación emergentes

1. Impacto de tecnologías emergentes
   - Inteligencia artificial en tutoría personalizada
   - Analítica predictiva del desempeño estudiantil
   - Plataformas de aprendizaje adaptativo
   - Integración de herramientas de neuroeducación

2. Modelos de tutoría híbrida
   - Combinación de modalidades presenciales y digitales
   - Estrategias de acompañamiento remoto
   - Desarrollo de competencias digitales para tutores
   - Diseño de entornos de aprendizaje flexibles

3. Enfoques intersecciones
   - Tutoría con perspectiva de género
   - Estrategias para estudiantes con diversidad funcional
   - Acompañamiento cultural y lingüístico
   - Modelos de tutoría para comunidades marginalizadas

Desafíos metodológicos

- Desarrollar instrumentos de evaluación más comprehensivos
- Crear marcos teóricos interdisciplinarios
- Fomentar investigación comparativa internacional
- Generar protocolos estandarizados de intervención tutorial

Conclusiones y recomendaciones

La investigación llevada a cabo en tanto al impacto de las tutorías y la inclusión al emprendedurismo, dirigida a los estudiantes, revela que las tutorías personalizadas y los programas de emprendimiento son más que una necesidad educativa. Estas deben constituirse como un componente esencial en las políticas universitarias, que pertenecen a la verdadera herramienta de transformación social que permite democratizar el conocimiento y generar oportunidades reales de desarrollo para poblaciones históricamente vulneradas. Los hallazgos demuestran que la capacitación docente en tutorías trasciende la necesidad meramente académica, configurándose como un mecanismo que es fundamental para romper ciclos de desigualdad, misma que donde residen los educadores que se convierten en acompañantes activos del aprendizaje, capaces de potenciar las capacidades de estudiantes en situación de vulnerabilidad. La investigación subraya la importancia de implementar mentorías con emprendedores, aumentar el financiamiento para proyectos estudiantiles y continuar explorando el impacto de tecnologías emergentes en la tutoría que ayuden a que se agilicen ideas creativas a la práctica, es decir, que se tangibiliza en función de estas herramientas tecnológicas que profundizan actualmente en el emprendimiento inclusivo, con la recomendación fundamental de replicar estudios similares en diversos contextos universitarios para comprender las particularidades regionales y desarrollar estrategias cada vez más efectivas. El estudio determina que cuando se reconoce la diversidad a través de un ecosistema de apoyo íntegro,

para dar oportunidad a los estudiantes independientemente de su origen, se construyen puentes de oportunidad para desarrollar su máximo potencial académico y profesional.

La verdadera revolución educativa comienza cuando los docentes se transforman en verdaderos acompañantes del aprendizaje.

Perspectivas emergentes en educación superior inclusiva

Las perspectivas para las tutorías transformadoras y el emprendimiento inclusivo se configuran como un horizonte que invita a profundizar en la innovación junto al cambio necesario en la estructura de la educación superior, contemplando múltiples dimensiones de transformación:

Transformación tecnológica

La integración de tecnologías emergentes se visualiza como un vector fundamental de evolución educativa:

- Inteligencia artificial para personalización de tutorías.
- Sistemas de analítica predictiva del desempeño estudiantil.
- Plataformas de aprendizaje adaptativo que responden dinámicamente a las necesidades individuales.
- Herramientas de neuroeducación que optimicen los procesos de aprendizaje.

Modelos pedagógicos híbridos

Se proyecta una nueva generación de modelos educativos que combinen:

- Modalidades presenciales y digitales flexibles.
- Estrategias de acompañamiento remoto.
- Desarrollo de competencias digitales para tutores.
- Entornos de aprendizaje multiperspectiva.

Enfoques interseccionales

Las futuras estrategias tutoriales incorporarán perspectivas más complejas:

- Tutorías con enfoque de género.
- Estrategias para estudiantes con diversidad funcional.
- Acompañamiento cultural y lingüístico.
- Modelos de intervención para comunidades históricamente marginalizadas.

Innovación en emprendimiento social

El emprendimiento se transformará de modelo económico a herramienta de transformación social:

- Programas de emprendimiento con impacto comunitario.
- Vinculación directa con ecosistemas de innovación social.
- Financiamiento colaborativo para proyectos estudiantiles.
- Desarrollo de competencias para la economía colaborativa.

Políticas públicas e institucionales

Se anticipan cambios estructurales en los marcos institucionales:

- Mayor inversión en programas de inclusión.
- Colaboración interuniversitaria e intersectorial.
- Marcos regulatorios que garanticen la equidad.
- Financiamiento estratégico para poblaciones vulnerables.

Dimensión tecnológica y digital

Nuevas tecnologías transformarán la experiencia educativa:

- Plataformas de aprendizaje con inteligencia artificial.
- Entornos virtuales inmersivos.
- Herramientas de colaboración global.
- Sistemas de evaluación adaptativos.

Investigación y desarrollo

Las líneas de investigación futura se concentrarán en:

- Metodologías comprehensivas de evaluación.
- Marcos teóricos interdisciplinarios.
- Investigación comparativa internacional.
- Protocolos estandarizados de intervención tutorial.

Dimensión ética y humanista

Más allá de la tecnología, se proyecta un enfoque profundamente humanista:

- Educación como herramienta de transformación social.
- Desarrollo integral del ser humano.
- Formación en valores de empatía y colaboración.
- Reconocimiento de la diversidad como fortaleza.

Referencias

Bandura, A. (1986). *Fundamentos sociales del pensamiento y la acción: Una teoría cognitiva social.* Prentice-Hall. https://doi.org/10.1017/S0813483900008238

Banco Mundial. (2022). Educación superior y equidad. Banco Mundial. https://documents1.worldbank.org/curated/en/952111634016751259/pdf/Educaci%C3%B3n-Superior-de-Calidad-y-Acceso-Equitativo.pdf

Becker, G. S. (1993). *Capital humano: Un análisis teórico y empírico, con especial referencia a la educación.* Editorial de la Universidad de Chicago. https://www.nber.org/system/files/chapters/c14406/c14406.pdf

Cerezo, L. (2017). El ingreso a la universidad de jóvenes en situación de vulnerabilidad social: razones y factores que los motivan. *Revista de Investigación Educativa Superior* (RIES). https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2018.25.278

Freire, P. (2005). *La educación como práctica de la libertad*. Siglo XXI Editores. https://asslliuab.noblogs.org/files/2013/09/freire_educaci%C3%B3n_como_pr%C3%A1ctica_libertad.pdf_-1.pdf

Gómez, J. (2021). *Innovación pedagógica y equidad en la educación superior*. Fondo Editorial Universitario. https://www.editorialeidec.com/wp-content/uploads/2020/04/INNOVACI%C3%93N-PEDAG%C3%93GICA-EN-EDUCACI%C3%93N-SUPERIOR.pdf

Riveros Rosas, A. (2018). Los estudiantes universitarios: vulnerabilidad, atención e intervención en su desarrollo. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). http://doi.org/10.22201/codeic.16076079e.2018.v19n1.a6

Navarro del Toro, G. J. & Hernández Escobar, E. del R. (2025). Del aula al mercado "La importancia de la formación empresarial en las universidades públicas". RIDE *Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, *15*(30). https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2413

Navarro del Toro, G. J. (2022). El paradigma del marketing digital en la academia, el emprendimiento universitario y las empresas establecidas. RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación. https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1321

Navarro del Toro, G. J., *et. al*. (2024). Emprendimiento y habilidades blandas: ruta hacia la mejora continua de la calidad educativa del sistema de universidades públicas. Comunicación Científica. México. https://doi.org/10.23913/ride.v15i29.2122

Silva Laya, M., & Jiménez Romero, A. (2015). Estudiantes de contextos vulnerables en una universidad de élite. *Scielo*. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602015000300005&lng=es&tlng=es.

Tinto, V. (2012). *Finalización de la universidad: Replanteamiento de la acción institucional*. Editorial de la Universidad de Chicago. https://eric.ed.gov/?id=ED531591

UNICEF. (s. f.). Acceso al sistema educativo e inclusión a estudiantes en situación de vulnerabilidad. https://www.unicef.org/ecuador/acceso-al-sistema-educativo-e-inclusi%C3%B3n-de-estudiantes-en-situaci%C3%B3n-de-vulnerabilidad

UNESCO. (2023). *Inclusión educativa en América Latina*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. https://www.unesco.org/es/education/inclusion

La transformación digital de la tutoría en la Universidad Tecnológica de Jalisco: las tecnologías de la información, en el acompañamiento estudiantil

Hassem Rubén Macías Brambila[1]
Héctor Pulido González[2]
Ana Bertha López Laguna[3]
Alma Graciela Vargas González[4]

Resumen

En los últimos 25 años, la tutoría ha sido un eje fundamental en la formación integral de los estudiantes de la Universidad Tecnológica de Jalisco, alineada con el modelo nacional de tutorías, de la Dirección General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas (DGUTyP). Este capítulo se organiza en tres secciones, el marco contextual de la Universidad Tecnológica de Jalisco (UTJ) y la operación de las tutorías, la implementación tecnológica en la UTJ y lecciones aprendidas para la sostenibilidad, su objetivo es analizar cómo las herramientas digitales han optimizado el acompañamiento académico y psicosocial, así como exponer las estrategias tecnológicas empleadas para el seguimiento y apoyo estudiantil.

La evolución de este proceso ha estado fuertemente influenciada por la integración de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), lo que ha permitido desarrollar soluciones innovadoras para mejorar el acompañamiento académico y personal del estudiante a lo largo de su trayectoria educativa. Uno de los principales avances ha sido la implementación de cursos autogestivos para estudiantes de primer ingreso en Entornos Virtuales de Aprendizaje, enfocados en habilidades del pensamiento matemático, idiomas y expresión oral y escrita, así como herramientas de tipo socioemocional, que permiten identificar factores de riesgo y necesidades de apoyo. Además, el desarrollo del módulo de tutorías en

1 Universidad de Guadalajara.
2 Universidad de Guadalajara.
3 Universidad Tecnológica de Jalisco.
4 Universidad Tecnológica de Jalisco.

Ágora permite registrar acciones individualizadas; sin embargo, requiere estudios longitudinales para determinar su impacto en la retención estudiantil, aunque ha revolucionado la gestión tutorial, al proporcionar a las y los tutores herramientas de monitoreo, canalizaciones, gestión de becas y registro de seguimiento individualizado de la acción tutorial a lo largo del proceso formativo.

Estos desarrollos han permitido fortalecer la toma de decisiones basada en datos, mejorar el seguimiento del estudiantado y optimizar la planeación estratégica del acompañamiento tutorial. El uso de cursos autogestivos y módulos digitales, se fundamenta en teorías de aprendizaje significativo (Ausubel, 1963), priorizando la personalización y el acompañamiento oportuno. Sin embargo, la evidencia sobre el impacto en la construcción de aprendizajes duraderos aún es limitada y requiere estudios específicos que combinen metodologías cuantitativas y cualitativas.

La Universidad Tecnológica de Jalisco, como integrante de la Red de Tutorías en la Región Centro Occidente de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), ha compartido estas buenas prácticas con otras instituciones, contribuyendo a la mejora continua del modelo tutorial.

Palabras clave: tutoría, tecnologías de la información y comunicación (TIC), competencias profesionales, transformación digital.

Introducción

La Universidad Tecnológica de Jalisco (UTJ), ha implementado un modelo de tutoría basado en un diagnóstico integral, seguimiento personalizado y evaluación continua, alineado con el Modelo Nacional de Tutorías de la DGUTyP (2017). Este capítulo, presenta su evolución tecnológica, sin afirmar correlaciones causales no validadas. Su objetivo es describir el proceso de integración de las TIC en la tutoría universitaria, exponer las herramientas y estrategias tecnológicas empleadas para el acompañamiento académico y socioemocional, así como reflexionar sobre los retos y oportunidades que implica la transformación digital en la acción tutorial.

La UTJ, fundada el 7 de septiembre de 1998 como Organismo Público Descentralizado del Estado de Jalisco, forma parte del Subsistema Tecnológico, de acuerdo con la Ley General de Educación Superior (LGES, 2021) y está sectorizada en la Dirección General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas (DGUTyP), como órgano de gobierno, integrando un total de 191 Instituciones de Educación Superior, con presencia en 31 estados de la República Mexicana (DGUTyP, 2025).

En este sentido, la UTJ fue creada para responder a las demandas de capital humano altamente especializado en el contexto de globalización y reconversión industrial (UTJ, 2022), iniciando con 235 estudiantes y 8 profesores y profesoras, la UTJ ha evolucionado hasta atender a 4,106 estudiantes, con una plantilla docente de 266 profesores y profesoras (UTJ, 2022).

La Universidades Tecnológicas y Politécnicas operan bajo el modelo educativo, curricular y pedagógico de la DGUTyP, establecido en 1991 y que ha evolucionado en actualizaciones en 2009 (integración en la oferta de licenciaturas e ingenierías como continuidad) y 2024 (homologando el modelo con las universidades politécnicas e integrando los niveles de posgrado a la oferta educativa de las universidades tecnológicas), este modelo establece como misión ofertar educación superior de excelencia, para la contribución de la competitividad requerida por la economía sustentada en conocimiento, con una formación integral que promueva la transformación y desarrollo social de las áreas de influencia de cada universidad en los diversos sectores del país (UTJ, 2020).

Desde su creación, la UTJ ha ampliado su oferta educativa, evolucionando de ofrecer programas de Técnico Superior Universitario (TSU) a incluir programas de ingeniería y licenciatura desde 2009 y posgrados, a través de la Especialidad en Semiconductores en 2025. Actualmente cuenta con 23 programas educativos vigentes, incluyendo recientes adiciones como la Ingeniería en Entornos Virtuales y Negocios Digitales, así como la Ingeniería en Química Farmacéutica (UTJ, 2022).

El modelo educativo de la UTJ se basa en competencias profesionales y promueve la formación dual (universidad-empresa), con un 70% de formación práctica y 30% de formación teórica (para los programas en desahogo generacional del modelo educativo 2009) y con un 60 y 40% respectivamente, para los programas educativos del modelo educativo 2024. Esto ha permitido, entre otras cosas, establecer convenios de colaboración, con más de 700 entidades públicas y privadas, incluyendo colaboraciones destacadas con empresas como TRACSA-Caterpillar, Flextronics y Laboratorios PISA, entre otros (UTJ, 2022); vinculación que favorece el desarrollo de competencias profesionales de la comunidad estudiantil de la UTJ (DGUTyP, 2020), que alineado con los principios de aprendizaje significativo, en el cual, las y los estudiantes construyen su conocimiento a partir de experiencias situadas (Lave & Wegner, 1991), refleja que, la implementación de las estadías, son una estrategia clave en la formación integral de los estudiantes y que, este proceso de culminación de formación profesional desarrolla las competencias en el estudiantado de la universidad, estrategia que es acompañada por un tutor o tutora.

En este modelo educativo, se reconoce e integra a la tutoría como un proceso integral que abarca el apoyo académico, personal y profesional de las y los estudiantes (DGUTyP, 2017), el cual ha sido apoyado mediante la integración de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), favoreciendo la personalización (Bates, 2015) del acompañamiento al estudiantado, mejorando la accesibilidad a herramientas, recursos de apoyo, así como de atención a situaciones de vulnerabilidad.

Implementaciones tecnológicas a través de herramientas como Moodle y plataformas de videoconferencias, así como desarrollos de software a la medida, a través de aplicativos y módulos del Sistema de Información Institucional (Ágora), han sido fundamentales para proveer entornos virtuales de atención, seguimiento, canalización y generación de planes de acción, que fueron especialmente relevantes durante la contingencia sanitaria de SAR-Cov-2 y que han generado impactos positivos en los indicadores institucionales, además de que ha integrado a diversos actores, construyendo redes de colaboración, que se enfocan en la atención de las y los estudiantes durante su ingreso, permanencia y egreso, favoreciendo así procesos formativos integrales, pertinentes y congruentes con las demandas de la sociedad y los entornos económicos de las áreas de influencia de la institución.

Desarrollo

El Programa Institucional de Tutorías de la UTJ, está basado en el Modelo Nacional de Tutorías de la DGUTyP, el cual brinda elementos que permiten la implementación y evaluación del proceso de tutorías de cada una de las IES, de forma homogénea en todo el país (DGUTyP, 2017). Este programa determina un conjunto de actividades, enfocadas a la acción tutorial y en su modelo de operación u organización, con base en las características de cada universidad tecnológica o politécnica; en este programa, se definen fases del proceso de seguimiento de trayectorias académicas, tales como el diagnóstico (fortalezas y áreas de oportunidad en el ámbito académico, personal y socioeconómico), planeación (indicadores, metas y actividades sustantivas), seguimiento (verificación del grado de cumplimiento del plan, medición de indicadores y atención a estudiantes) y evaluación (análisis de los indicadores y metas, acciones de mejora e informes) de cada uno de los actores involucrados en el proceso (DGUTyP, 2017).

Se reconoce como actores de la acción tutorial, a las y los estudiantes (tutorados y tutoradas), las y los tutores (profesorado de tiempo completo y/o de asignatura), a las y los representantes de tutorías de cada programa educativo (que en el caso de la UTJ, se integran organizacionalmente en la Academia Institucional de Tutorías, en la figura de coordinador), así como el responsable de tutorías institucional (Departamento de Desarrollo Docente y Tutorías), el cual interactúa con instancias externas, como las comisiones educativas de la DGUTyP, así como la Red Centro Occidente de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), en la red de tutorías.

Asimismo, existen actores relacionados de manera directa o indirecta con los planes de trabajo y el programa de tutorías, denominadas áreas de apoyo, las cuales, en el caso de la UTJ, están integradas por la Dirección de Servicios Escolares (control escolar), la Subdirección de Servicios Estudiantiles (psicopedagógico), la Jefatura del Departamento de Servicios Bibliotecarios, el Departamento de Servicios Médicos, el Departamento de Prácticas, Servicio Social

y Estadías, el Departamento de Actividades Culturales y Deportivas, y la Dirección de Tecnologías, en la cual, se planean, diseñan, desarrollan, prueban e implementan soluciones tecnológicas enfocadas a los servicios institucionales de atención y apoyo a las y los aspirantes, estudiantes y egresados y egresadas.

La integración de las tecnologías como herramientas y medios a través de los cuales las y los actores institucionales establecen planes de acción, análisis de vulnerabilidades, actividades de intervención y toma de decisiones, están basadas en un conjunto de plataformas y sistemas que dotan de información pertinente y adecuada para el seguimiento en cada una de las etapas y procesos formativos del estudiantado. Estas herramientas se encuentran disponibles a través de los Entornos Virtuales de Aprendizaje Institucionales, tales como Transformación Digital, a los que se puede acceder en https://transformacion.utj.edu.mx, así como procesos de gestión académica y administrativa, con los que se brinda servicio al estudiantado, integrados en el Sistema de Información Institucional Ágora, disponible en https://agora.utj.edu.mx. En su conjunto, estas herramientas han permitido fortalecer y consolidar el modelo institucional de tutorías.

Cursos de nivelación

A partir del año 2018 con el liderazgo de la Secretaría Académica se conformaron equipos de trabajo, coordinados por la Dirección de Calidad y Proyectos Especiales, así como con el primer Departamento de Tutorías y la Academia Institucional de Tutorías (integrada por las y los coordinadores de tutoría de cada programa educativo), profesorado de tiempo completo (PTC) y profesorado de asignatura (PA), además de personal especializado en diseño instruccional y diseño multimedia.

A través de este equipo de trabajo se inició con el diseño e implementación de cursos asincrónicos y autogestivos de nivelación, considerando los principios pedagógicos de aprendizaje significativo (Ausubel, 1963), priorizando la activación cognitiva mediante organizadores previos y secuencias adaptativas, y que hoy están integrados en el Sistema de Gestión Integral, como curso propedéutico; siendo un conjunto de herramientas que buscan dotar de habilidades y conocimientos, a las y los aspirantes que son dictaminados como admitidos, previo a su incorporación a la vida universitaria, estos cursos versan sobre el desarrollo de habilidades del pensamiento lógico matemático, expresión oral y escrita, segundo idioma (inglés) y habilidades socioemocionales; cursos que son acompañados por la o el tutor asignado a cada uno de los grupos, así como de la Subdirección de Servicios Estudiantiles (área psicopedagógica) y el Departamento de Desarrollo Docente y Tutorías, con los cuales cada área involucrada obtiene información específica, y con la que, a su vez desarrollan los Planes de Trabajo Tutorial. A continuación, en la Figura 1, puede observarse un extracto de un elemento del curso de nivelación:

Figura 1. Portada de curso de nivelación



Fuente: Archivo digital Subdirección de Gestión de Entornos Virtuales y Mesa de Ayuda.

Estos cursos, junto con el resto de carácter académico, integran el Programa de Transformación Digital, que en su dimensión de Gestión de Entornos Virtuales y Mesa de Ayuda desarrolla soluciones de formación educativa, seguimiento y evaluación, a través de un equipo especializado de la Dirección de Tecnologías, encargada de coordinar las acciones determinadas de acuerdo con los objetivos académicos establecidos. Por ello, la UTJ participó en el año 2023, en la convocatoria de Reconocimientos ANUIES-TIC, obteniendo el reconocimiento nacional en la categoría de transformación de las prácticas educativas mediante las TIC, siendo en ese año, la única universidad tecnológica del subsistema en recibir esta distinción. A continuación, se presenta la evidencia de dicho reconocimiento:

Figura 2. Reconocimiento ANUIES-TIC 2023



Fuente: Archivo digital Dirección de Tecnologías.

Módulo de Tutorías del Ágora

La demanda de recursos, actualización y compatibilidad de tecnologías generó la necesidad de migrar a una nueva herramienta de gestión escolar, ya que entre el año 2017 y 2018, el Sistema Automatizado Integral de Información (SAIIUT) de las universidades tecnológicas no permitió la escalabilidad de los procesos automatizados, por lo que, a través de la Secretaría Académica, la Dirección de Calidad y Proyectos Especiales, el Departamento de Sistemas de Información y la Academia de Tutorías, se inició con el desarrollo de un módulo en Ágora (actual Sistema de Información Institucional) enfocado exclusivamente a la acción tutorial y a la toma de decisiones para incidir en los indicadores institucionales de desempeño, pero sobre todo, en generar impactos positivos en la formación integral del estudiantado.

El sistema Ágora, eje central de la Transformación Digital de la tutoría en la UTJ, se desarrolló a través de metodologías ágiles, tales como SCRUM, permitiendo así un desarrollo incremental, comunicación bidireccional con los integrantes del equipo y ejecución de pruebas piloto, que han permitido fortalecer y consolidar los desarrollos que se encuentran en operación dentro de la institución.

Seguimiento e identificación de áreas de riesgo

En este sentido, la primera integración versó sobre el seguimiento detallado del progreso de las y los estudiantes, a través de la funcionalidad de tutoría individual; este fragmento del módulo permite que la o el tutor cuente con acceso al directorio de las y los estudiantes tutorados, con datos de contacto, además de los registros de asistencia por materia, su avance programático por unidad en cada una de las asignaturas, así como con las calificaciones en cada uno de los momentos de evaluación del estudiante, ya sea en periodos ordinarios, acciones remediales o de recuperación o evaluaciones extraordinarias.

Asimismo, esta funcionalidad permite a las y los tutores hacer registro de acciones de tutoría, que comprenden acuerdos, metas y diagnósticos, determinando los asuntos por tratar en cada una de las sesiones con sus estudiantes; registros que se almacenan en forma de bitácora, y permiten al tutor o tutora, contar con un historial de intervenciones o asuntos registrados durante toda la trayectoria de la o el estudiante.

Además, esta funcionalidad permite que las y los tutores soliciten las justificaciones de inasistencias de sus estudiantes por alguna razón de carácter personal, laboral o de salud, de acuerdo con el Reglamento de Alumnos vigente, estas solicitudes de justificación son notificadas a la o el director de la División y una vez aprobadas, se justifica de manera automática en el sistema, notificando al profesorado, sobre el estudiante, día y razón de la inasistencia que fue justificada.

Por último, esta sección permite a la o el tutor, registrar la cédula final de desempeño, la cual, de acuerdo con el Sistema Integral de Calidad, se requiere para gestionar administrativamente una baja temporal, en donde se asigna la

causa y observaciones, para que la Dirección de Servicios Escolares la autorice y registre el cambio de estatus de la o el estudiante. A continuación, se presenta un extracto de esta funcionalidad:

Figura 3. Funcionalidad de seguimiento e identificación de áreas de riesgo



Fuente: Archivo digital Departamento de Sistemas de Información.

Canalizaciones a servicios de apoyo y gestión de becas

La segunda integración, dentro del módulo de tutorías, requirió la participación de la Subdirección de Servicios Estudiantiles, en la cual se desarrollaron las funcionalidades de canalizaciones. En estos procesos, las y los tutores realizan un registro en el sistema sobre alguna situación de vulnerabilidad que ha sido detectada, ya sea de forma individual, a través de una sesión de tutorías, por recomendación de algún profesor o profesora o como acuerdo de la Academia Institucional de tutorías; o grupal, en donde la o el tutor observa situaciones de riesgo en el desempeño o actitudinales del grupo asignado; en esta funcionalidad, se describe el lugar de remisión y el motivo (psicológico o exenciones), además de registrar la justificación por la cual la o el tutor está realizando este proceso, con ello, la Subdirección de Servicios Estudiantiles obtiene una alerta del sistema, y agenda en acuerdo con la o el tutor o director(a) de División, la fecha, hora y lugar de la intervención.

Derivado de la protección a datos personales, por la sensibilidad de la información que se gestiona en esta sección, no es posible visualizar por parte de la o el tutor, el detalle de los registros que hace el cuerpo de psicólogas de la universidad, sólo se informa de situaciones generales de la intervención, así como de posibles patrones de riesgo asociados a la canalización. A continuación, se presenta un extracto de la funcionalidad de canalización:

Figura 4. Canalizaciones a servicios de apoyo y gestión de becas



Fuente: Archivo digital Departamento de Sistemas de Información.

En el caso de la gestión de becas, exenciones o condonaciones, el sistema Ágora cuenta con la funcionalidad integrada para el proceso de comunicación, postulación y obtención de resultados de cada uno de los procesos de la institución, para el caso de programas externos, estos se realizan por los medios oficiales que cada programa establece.

Desarrollo de planes de acción personalizados

De acuerdo con las directrices de cada división de la universidad, así como los formatos y acciones que establece la Secretaría Académica, a través del Departamento de Desarrollo Docente y Tutorías, el módulo de Ágora brinda elementos clave para que cada tutor(a) realice un plan de trabajo cuatrimestral de acción, del cual se desprenden las evidencias para la evaluación del desempeño que realiza el director de la División a cada PTC y PA, de manera cuatrimestral.

Uno de estos insumos, son las evaluaciones cualitativas, estos son ejercicios que realizan las y los tutores, a través de reuniones durante el cuatrimestre, con todo el profesorado del grupo, en las cuales se analiza el desempeño académico y actitudinal de cada estudiante, y con base en estos elementos, se genera una minuta de trabajo y una valoración de desempeño que establece acciones de seguimiento como apoyo académico y tutorial hacia el estudiantado.

Otro de los insumos son los reportes para las y los tutores, en los cuales el sistema, en tiempo real, presenta la información de calificaciones por alumno(a)/grupo, así como el concentrado de evaluaciones cualitativas y el reporte de grupos tutorados como histórico para la evidencia requerida para procesos de ingreso y promoción, así como insumo para las convocatorias del Programa para el Desarrollo Profesional Docente, para el Tipo Superior (PRODEP). A continuación, se presenta un extracto del reporte de acción tutorías:

Figura 5. Desarrollo de planes de acción personalizados



Fuente: Archivo digital Departamento de Sistemas de Información.

Socialización y comunicación institucional

Los procesos académicos, de vinculación y administrativos que están relacionados con la vida universitaria en cada una de las etapas formativas de la trayectoria escolar, requieren el uso de canales formales y adicionales, para la sensibilización, toma de conciencia y desarrollo de actividades cotidianas en las actividades universitarias.

Por ello, se han implementado estrategias tecnológicas a través de diversos medios electrónicos, para apoyar a cada una de las áreas de servicio de la universidad. Entre ellas, la tutoría, asesorías, servicio social, estadías, titulación, visitas industriales, etcétera.

Comunicación institucional vía correo electrónico

El Departamento de Sistemas de Información, a través de los aplicativos informáticos desarrollados en la institución, cuenta con una funcionalidad que permite el envío masivo de correos electrónicos, para los avisos institucionales, como pagos, convocatorias, ampliación de plazos, procesos, accesos a sistemas y acciones exclusivas de trayectoria escolar de acuerdo con el programa establecido por la DGUTyP y que coordina la Dirección de Planeación. Para que esto opere, desde que la o el estudiante es admitido, a través del dictamen publicado en el portal, se crea su cuenta de correo institucional, que es la llave de acceso a los Entornos Virtuales de Aprendizaje Institucional, a las sesiones sincrónicas de sus clases en Meet, así como a la aplicación móvil y al Ágora. A continuación, se presenta un ejemplo de estos envíos de correos masivos o personalizados, desde el Departamento de Sistemas de Información:

Figura 6. Envío de correos masivos y/o personalizados



Fuente: Archivo digital Departamento de Sistemas de Información.

Comunicación Institucional a través de SMS

El contacto y comunicación con la comunidad universitaria, específicamente con las y los estudiantes, es fundamental para las acciones administrativas, de gestión y académicas, por eso, desde el Departamento de Sistemas de Información, se desarrolló una aplicación que permite el envío de mensajes de texto a las y los estudiantes. Estos mensajes incluyen un número limitado de caracteres, pero permite integrar en los mensajes ligas que dan acceso a tutoriales, calendarios o formularios para los procesos de seguimiento, convocatorias y actividades escolares. A continuación, se muestra un ejemplo de comunicación institucional a través del aplicativo informático del Departamento de Sistemas de Información:

Figura 7. Envío de mensajes de texto masivos y/o personalizados



Fuente: Archivo digital Departamento de Sistemas de Información.

Comunicación institucional a través de notificaciones

Las áreas de servicio al estudiante, como contabilidad y caja, servicios escolares, prácticas y estadías, además de tutorías y servicios bibliotecarios, cuentan con la funcionalidad en el sistema Ágora, para que, a través de una solicitud que se envía al Departamento de Sistemas de Información por el correo institucional, se programen notificaciones en las aplicaciones Ágora, tanto el portal web, como la aplicación móvil de estudiantes. Estas notificaciones permiten enviar

información de interés para un área de servicio, y pueden ser configuradas por el programa educativo, turno, grado, grupo, sexo o cualquier otro criterio de la base de datos de estudiantes con la finalidad de contar con medios alternativos de difusión. A continuación, se presenta un ejemplo de estas notificaciones en la aplicación móvil:

Figura 8. Envío de correos masivos y/o personalizados



Fuente: Archivo digital Departamento de Sistemas de Información.

Comunicación institucional a través de pantallas informativas

El Centro de Recursos Informáticos y Virtuales de la sede Miravalle de la UTJ, concentra los laboratorios de cómputo, auditorios multimedia y salas inteligentes que todos los programas educativos utilizan para sus prácticas y actividades académicas, mismas que requieren el uso de alguna de estas tecnologías. Este Centro ubicado en el edificio A y administrado por la Dirección de Tecnologías, a través del Departamento de Soporte y Redes, cuenta con pantallas inteligentes, en las cuales se proyectan de manera programada y a petición de las áreas de servicio al estudiantado, todos los tutoriales, avisos, notificaciones, procesos y requerimientos que la comunidad universitaria debe conocer.

La ubicación estratégica de estas pantallas de proyección permite que todas las y los estudiantes, así como docentes, puedan estar informados de aquellos eventos o requerimientos que son importantes de atender como parte de los procesos académicos, administrativos y de gestión. Los materiales visuales son desarrollados por el Departamento de Desarrollo de Contenidos Multimedia a petición de las áreas solicitantes. A continuación, se presenta la ubicación de una de las pantallas inteligentes en el área de ingreso del Centro de Recursos Informáticos y Virtuales de la sede Miravalle, situación replicada en la Unidad Académica de Ciudad Creativa Digital:

Figura 9. Comunicación institucional a través de pantallas informativas



Fuente: Archivo digital Dirección de Tecnologías.

Programas de Apoyo Estudiantil

La UTJ implementa programas de asesorías académicas que se publican a través del Portal Institucional y las plataformas de Entornos Virtuales de Aprendizaje, administrados por el Departamento de Sistemas de Información, y la Subdirección de Gestión de Entornos Virtuales y Mesa de Ayuda respectivamente, donde proveen a la comunidad universitaria, una programación robusta de asesorías académicas con docentes disponibles de todos los programas educativos en horarios específicos para asignaturas del área de conocimiento de las ciencias económico-administrativas, industrial, mecatrónica, mantenimiento industrial, química aplicada y tecnologías de la información y comunicación. A continuación, se presenta un extracto de la información del programa al que se hace difusión a través del portal institucional:

Figura 10. Desarrollo de planes de acción personalizados



Fuente: Archivo digital Departamento de Sistemas de Información.

Estandarización de procesos institucionales

De acuerdo con el mapa de procesos establecido en el Sistema de Gestión Integral de la UTJ, disponible en: https://sgi.utj.edu.mx, el proceso ADC Aprendizaje de Competencias, define en su estructura los procedimientos, tales como: *P-ADC-01 Curso de inducción y propedéutico para estudiantes de primer ingreso*, el cual tiene como objetivo, inducir al estudiantado al modelo educativo de la institución, facilitando los medios y herramientas para el inicio de su trayectoria escolar en la UTJ, generando a través del diagnóstico, líneas de acción tutorial para el acompañamiento de las y los estudiantes. A continuación, se presenta un extracto del P-ADC-01:

Figura 11: P-ADC-01 Curso de inducción y propedéutico para estudiantes de primer ingreso



UTJ	Clave: P-ADC-01	Nombre: Curso de inducción y propedéutico para estudiantes de primer ingreso.	Fecha de emisión: 25-05-2018 Revisión: 03
	Requisito de la norma de referencia: ISO 9001:2015, 8.1		

1. OBJETIVO

Introducir a los y las estudiantes de primer ingreso en el modelo educativo de la Universidad Tecnológica de Jalisco, facilitándoles la información necesaria para comenzar su trayectoria escolar con éxito. Asimismo, con base en los resultados de la PAA, generar un diagnóstico que permita iniciar su curso propedéutico y a partir de este, establecer líneas de acción tutorial para el acompañamiento en sus estudios.

2. ALCANCE

Admisión y seguimiento, Aprendizaje de Competencias, Servicios de Apoyo.

Fuente: Archivo digital Subdirección de Calidad.

Asimismo, el Sistema de Gestión Integral dentro del proceso de aprendizaje por competencias, integra el *P-ADC-05 Tutoría y Trayectoria Escolar*, el cual cuenta con el objetivo de establecer las estrategias y programas institucionales enfocados a la formación integral, con acciones de seguimiento a la trayectoria académica. A continuación, se presenta un extracto del P-ADC-05:

Figura 12. P-ADC-05 Tutoría y Trayectoria Escolar



UTJ	Clave: P-ADC-05	Nombre: Tutoría y Trayectoria Escolar	Fecha de emisión: 30-04-2018 Revisión: 04
	Requisito de la norma de referencia: ISO 9001:2015, 8.1		

1. OBJETIVO

Establecer estrategias y programas institucionales que abonen a la formación integral de los estudiantes, dando seguimiento a su trayectoria académica durante su estancia en la Universidad para obtener medidas de desempeño en aspectos académicos, psicológicos y profesionales.

2. ALCANCE

Admisión, Aprendizaje de Competencias, Dirección y Servicios de Apoyo.

Fuente: Archivo digital Subdirección de Calidad.

En el ámbito de las asesorías académicas, se cuenta con el procedimiento *P-ADC-09 Asesorías académicas*, el cual describe como propósito, brindar mecanismos de apoyo al estudiante, para disminuir los índices institucionales de rezago académico y deserción. A continuación, se presenta un extracto del P-ADC -09:

Figura 13: P-ADC-09 Asesorías Académicas



	Clave: P-ADC-09	Nombre: Asesorías académicas	Fecha de emisión: 28/05/2019
			Revisión: 03
	Requisito de la norma de referencia: ISO 9001:2015, 8.1		

4. DESARROLLO

4.1. Revisión de los resultados históricos de reprobación

4.1.1. En la primera semana de inicio de cuatrimestre, Servicios Escolares envía los resultados de las tasas de reprobación de las diferentes PE a Secretaría Académica y a las Direcciones de los PE. En caso de primer cuatrimestre, en la primera semana servicios escolares enviará los resultados de CENEVAL por área a las direcciones de los PE.

4.1.2. En la segunda semana de inicio de cuatrimestre, los Directores de los PE convocan al Colegio de Profesores de las carreras para revisar los resultados y analizarlos con el fin de determinar la(s) asignatura(s) y profesor(es) que mayor tasa de reprobación presentan y el impacto que tiene en la carrera con el fin de establecer estrategias para mejorar los resultados.

Fuente: Archivo digital Subdirección de Calidad.

Por último, el procedimiento *P-ADC-10 Virtualización y transformación digital*, está enfocado en el diseño, operación y mantenimiento de estrategias tecnológicas, que contribuyan a los atributos de egreso para la oferta educativa de la Universidad. A continuación, se presenta un extracto del P-ADC-10:

Figura 14: P-ADC-10 Virtualización y transformación digital



	Clave: P-ADC-10	Nombre: Virtualización y transformación digital	Fecha de emisión: 23-09-2020
			Revisión: 00
	Requisito de la norma de referencia: ISO 9001:2015, 8.1		

1. OBJETIVO

Diseñar, operar y mantener estrategias de virtualización y transformación digital contribuyendo en los atributos de egreso para la oferta educativa de la Universidad.

2. ALCANCE

Procesos de Aprendizaje de competencias (atributos de egreso de comunicación, administración, gestión y dirección), Dirección y Servicios de apoyo.

Fuente: Archivo digital Subdirección de Calidad.

Estos procedimientos, al igual que el resto que integran el Sistema de Gestión Integral, han sido evaluados y reconocidos, a través de ejercicios de auditoría interna y externa, buscando la estandarización en los servicios, así como la

mejora continua y la satisfacción de todos los grupos de interés con los que las funciones sustantivas de la UTJ, tiene relación. Por ello, la UTJ cuenta en este momento con el certificado de calidad de la Organización Internacional de Normalización (ISO), en sus normas ISO-9001:2015 e ISO-21001:2018.

Controles documentales, descripción de procedimientos, políticas y marcos normativos y regulatorios se gestionan a través del Quality Monitor, un sistema web desarrollado por el Departamento de Sistemas de Información, coordinado por la Dirección de Calidad y Proyectos Especiales. A continuación, se muestra la página inicial del Quality Monitor:

Figura 15. P-ADC-10 Virtualización y transformación digital



Fuente: Archivo digital Subdirección de Calidad.

Monitoreo de indicadores

Las actividades sustantivas de la institución generan datos de cada uno de sus procesos, tareas, procedimientos y actividades, mismas que son almacenadas y gestionadas a través del Sistema Institucional de Información (Ágora), pero que requieren de un tratamiento y análisis, por ello, la Dirección de Planeación, a través de la Subdirección de Información y Estadística, construyeron, a través del licenciamiento Power Bi de Microsoft, con conjunto de tableros, con indicadores de cada una de las acciones, metas y programas del Plan Institucional de Desarrollo, así como de los mecanismos de rendición de cuentas a nivel estatal y federal. Estos tableros, permiten a cada funcionario(a) de la alta dirección, así como a los mandos medios y responsables de programas, contar con información al momento de cada uno de los elementos, así como el estado que guarda en los registros de la institución, para con ello, establecer acciones de mejora en beneficio de la comunidad universitaria. A continuación, se presenta un extracto del tablero de indicadores principales, el cual está integrado por matrícula, becas, aprovechamiento académico, reprobación, deserción, egreso y titulación, satisfacción de egresados, empleabilidad, cobertura, eficiencia, pertinencia y vinculación:

Figura 16. Tablero Power bi-Indicadores principales UTJ



Fuente: Archivo digital Subdirección de Información y Estadística.

A la fecha, los reportes institucionales muestran avances en la cobertura y sistematización de la tutoría con las TIC, pero aún no es posible atribuir mejoras específicas en los indicadores académicos, sólo a través de la Transformación Digital, dado que intervienen múltiples factores, por lo que, desde esta perspectiva se sugiere la integración de sistemas de evaluación que midan el efecto de las TIC en la trayectoria escolar.

Conclusiones

La Transformación Digital de la tutoría en la Universidad Tecnológica de Jalisco, ha sido fundamental para mejorar las acciones y planes de acompañamiento estudiantil, optimizando los procesos administrativos y de gestión, así como los indicadores académicos, pero se requieren evaluaciones cualitativas rigurosas para demostrar su contribución al aprendizaje significativo. A lo largo de este capítulo, se ha explorado cómo la integración de las tecnologías de la información y comunicación ha revolucionado los procesos académicos, administrativos y de gestión, especialmente las tutorías, permitiendo un enfoque más personalizado, eficiente y adaptable a las necesidades cambiantes de las y los estudiantes.

La tutoría en UTJ, se ha basado en conceptos de aprendizaje significativo (Ausubel, 1963) y en modelos por competencias (Briggs, 2003), adaptándolos al contexto de la educación tecnológica, en concordancia con el Modelo Nacional de Tutorías del Subsistema (DGUTyP, 2017).

Los cursos de nivelación, como herramientas autogestivas, a través de la implementación de entornos virtuales de aprendizaje, han permitido abordar habilidades específicas: como el pensamiento matemático, la expresión oral y escrita o el inglés, y también han explorado la esfera de las habilidades socioemocionales, siendo ésta, fundamental para el rol de la o el tutor, y, por ende, para

las acciones que deberá emprender con el grupo, o bien, de forma individual con cada estudiante a lo largo de su trayectoria.

Los aplicativos informáticos desarrollados a través del módulo de tutorías del Ágora, permiten que este desarrollo integral sea clave en la Transformación Digital, ofreciendo herramientas y canales para la acción tutorial, con seguimientos individualizados y grupales, además de las canalizaciones, gestiones de becas o condonaciones y el acompañamiento en la trayectoria estudiantil.

Las implementaciones tecnológicas enfocadas a la comunicación, difusión y socialización de acciones de atención a estudiantes, a través de medios alternativos a la presencialidad, han permitido contar con canales de comunicación unidireccional y bidireccional, que, a través de mensajes de texto, el portal institucional, los entornos virtuales, las pantallas de proyección o las notificaciones a través de las aplicaciones; la institución pueda llegar a todas y todos los estudiantes, o bien, a las y los focalizados por algún criterio específico, al que es necesario llegar.

Los programas de apoyo estudiantil, como las asesorías académicas, son una estrategia adicional, que, a través del Departamento de Desarrollo Docente y Tutorías, se gestiona y administra, potencializando aquellas áreas de conocimiento que requieren de un apoyo en específico por diversas situaciones o causas que afectan el desempeño académico, acciones y planes que son comunicados a través de herramientas informáticas como el portal institucional.

Estas acciones, programas, planes y desarrollos tecnológicos están enfocados a fortalecer y consolidar la formación integral del estudiantado de la UTJ, pero abonan, además, a la mejora de los indicadores institucionales, así como a la satisfacción de las y los estudiantes con los servicios que se brindan y dotan a la institución de una mayor capacidad de identificación temprana de quienes están en riesgo académico o personal.

Estos elementos han sido reconocidos por su impacto, sistematización y apoyo en la toma de decisiones, a través de los Reconocimientos ANUIES-TIC 2023, así como por organismos que han valorado de manera satisfactoria estos procesos, otorgando así la certificación en ISO-9001:2015 e ISO -21001:2018, además de los apoyos en la toma de decisiones por los análisis de datos que se generan a través de los tableros de indicadores, sobre los elementos principales que evalúan el desempeño institucional.

Las perspectivas futuras de la Transformación Digital de la UTJ, enfocadas a las áreas de servicio a la o el estudiante, siendo la tutoría un área preponderante, consideran el desarrollo e integración de más herramientas de apoyo y seguimiento, entre ellas BIT, el nuevo servicio de ChatBot de la UTJ, que será liberado en un proceso piloto en el mes de abril del 2025, el cual, bajo un sistema basado en reglas, utiliza un conjunto de elementos predefinidos para responder preguntas, y que será atendido a través de agentes, que serán designados por cada una de las áreas de servicio.

Además, se ha considerado como elemento importante a integrar, la analítica de aprendizaje, la cual está siendo discutida al momento de desarrollo de este capítulo para su integración en el Plan Institucional de Desarrollo 2025-2030 visión 2050, con el objetivo de profundizar el uso de datos para informar sobre decisiones pedagógicas y de gestión académica que impactan el proceso de formación integral de las y los estudiantes.

Lo anterior, no descarta la necesidad presente, futura y permanente de fortalecer la formación de tutoras y tutores, potencializando los programas continuos de capacitación en competencias digitales y en habilidades de acompañamiento emocional.

Por último, un elemento fundamental que tendrá un impacto significativo en el próximo Plan de Desarrollo Institucional, será la inclusión y accesibilidad, desde un enfoque de inclusión digital, que asegure que las innovaciones tecnológicas en tutoría y el resto de los servicios a estudiantes, sean accesibles para todas las diversidades y contextos socioeconómicos.

La UTJ se posiciona como un referente en la integración de las TIC en las áreas de servicio de apoyo al estudiantado, contribuyendo significativamente a la formación integral y al éxito académico de sus estudiantes. El desafío futuro radica en mantener este impulso innovador, adaptándose continuamente a las nuevas tecnologías y necesidades educativas, mientras se preserva el enfoque humano y personalizado que caracteriza a una tutoría efectiva.

Referencias

Ausubel, D. P. (1963). *The Psychology of Meaningful Verbal Learning*.

Bates, A. W. (2015). T*eaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*.

Biggs, J. (2003). Teaching for Quality Learning at University. McGraw-Hill. DOI:10.1037/0003-066X.48.6.703

Dirección General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas. (2025). *Directorio de Universidades Tecnológicas y Politécnicas*. Recuperado el 22/03/2025, de: https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer?mid=1bi5nsGNYyHRbO8X-2MuZ0qsSsbNhBz3Y&ll=24.860764294963317%2C-104.91751112281878&z=5

Dirección General de Universidades Tecnológicas y Politécnicas. (2017). *Modelo Nacional de Tutorías.* Recuperado el 15/03/2025, de: https://www.utcj.edu.mx/Planeacion/SiteAssets/Paginas/Desarrollo-Evaluacion-Institucional/Modelo%20Nacional%20de%20%20Tutorias%20CGUTyP.pdf

Lave & Wenger. (1991). *Situated learning. Legitimate peripheral participation*. New York: Cambridge University Press

Ley General de Educación Superior, Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos, DOF- 20-04-2021. (2021). https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGES_200421.pdf

Universidad Tecnológica de Jalisco. (2020). *Plan Institucional de Desarrollo 2020-2025.* Recuperado el 20/03/2025, de: https://transparencia.info.jalisco.gob.mx/sites/default/files/PIDE%20UTJ%202020-2025.pdf

Universidad Tecnológica de Jalisco. (2018). *P-ADC-01 Curso de inducción y propedéutico para estudiantes de primer ingreso*. Recuperado el 21/03/2025, de: https://sgi.utj.edu.mx/Documentos/2020A/Procesos/ADC-Aprendizaje%20de%20Competencias/Procedimiento/P-ADC-01-2-23-01-2024-4.pdf

Universidad Tecnológica de Jalisco. (2018). *P-ADC-05 Tutoría y Trayectoria Escolar*. Recuperado el 21/03/2025, de: https://sgi.utj.edu.mx/Documentos/2020A/Procesos/ADC-Aprendizaje%20de%20Competencias/Procedimiento/P-ADC-05%20Tutor%C3%ADa%20y%20Trayectoria-1-26-01-2021-65.pdf

Universidad Tecnológica de Jalisco. (2018). *P-ADC-09 Asesorías Académicas*. Recuperado el 21/03/2025, de: https://sgi.utj.edu.mx/Documentos/2020A/Procesos/ADC-Aprendizaje%20de%20Competencias/Procedimiento/P-ADC-09%20Asesoria%20Academica-1-26-01-2021-69.pdf

Universidad Tecnológica de Jalisco. (2020). *P-ADC-10 Virtualización y transformación digital*. Recuperado el 21/03/2025, de: https://sgi.utj.edu.mx/Documentos/2020A/Procesos/ADC-Aprendizaje%20de%20Competencias/Procedimiento/P-ADC-10-9-09-04-2024-4.pdf

Universidad Tecnológica de Jalisco. (2022). *24 Aniversario de la Universidad Tecnológica de Jalisco.* Recuperado el 27/03/2025, de: https://www.utj.edu.mx/mensajes-de-rectoria/2022/09/24-aniversario-de-la-utj/

Tutoría especializada para el programa de prácticas profesionales de la ingeniería en sistemas pecuarios en el Centro Universitario de los Altos. Caso de éxito

Alberto Esparza González[1]
Adriana de la Rosa Figueroa[1]
Erika Alvarado Loza[1]
Ofelia Iñiguez Gómez[1]

Resumen

Desde el año 2019 en el Centro Universitario de los Altos (CUAltos), a través de la Coordinación de Carrera de Ingeniería en Sistemas Pecuarios, se ha implementado un programa de Tutoría Especializada dirigido a los alumnos de noveno semestre de licenciatura, y quienes participarán durante un semestre en algún programa de inmersión total en una organización de carácter productivo, ya sea público, privado o social, con convenio vigente con la Universidad de Guadalajara. Esto con el fin de que apliquen los conocimientos adquiridos y que aprendan a solucionar problemas dentro del campo laboral, relacionado con su área de conocimiento, dirigida principalmente a especies pecuarias productivas: aves (de postura o engorda), cerdos y rumiantes.

El programa consiste en un curso de inducción con duración de una semana, previo al inicio del semestre. Seguimiento académico durante todo el ciclo escolar correspondiente, con apoyo de un tutor académico formado por docentes del centro académico; sesión de cierre y presentación final. Al concluir este programa, el alumno obtendrá un total de 30 créditos, según el dictamen actual.

El resultado de esta gestión tutorial refleja que la mayoría de los estudiantes integrados en el programa de práctica profesional, logran ser contratados en las organizaciones a las que fueron asignados, así como la publicación de sus experiencias como futuros profesionistas en revistas especializadas.

1 Docentes del Centro Universitario de los Altos, CUAltos-UdeG. Correo: *adriana.delarosa@academicos.udg.mx*

Palabras clave: tutoría especializada, práctica profesional, sistemas pecuarios.

Introducción

En México, diversas universidades públicas han desarrollado un programa institucional de tutorías, el cual corresponde a un eje en la educación de los estudiantes y enfatiza en el aprendizaje autodirigido y la formación integral (Molina Aviles, 2004). Existen diversos conceptos de tutoría, uno de ellos es:

> Un proceso educativo referido a la socialización que involucra todos los elementos con los que interactúa la persona: la familia, la escuela, la comunidad, así como contextos específicos de interacción social en donde se construyen conjuntos de significados, representaciones y valores a través de los procesos de mediación semiótica, sociocultural e interaccional. (Molina Aviles, 2004)

Por otra parte, el Ministerio de Educación del Perú (2007) la describe como:

> La modalidad de la orientación educativa, inherente al currículo, que se encarga del acompañamiento socio-afectivo y cognitivo de los estudiantes, dentro del marco formativo y preventivo, con el objeto de potenciar su desarrollo humano. Por ello, se la conceptúa como un proceso de apoyo continuo de naturaleza proactiva, de escucha, comprensión, consejería y orientación permanente. Así, la tutoría busca asegurar que todos los estudiantes reciban orientación, involucrando directamente a los profesores.

Otro concepto de tutoría empleada por Teaching and Learning International Surveyes (Talis, 2014) le define como "la estructura de apoyo en los centros educativos, mediante el cual los docentes con más experiencia apoyan a docentes con menos experiencia".

Calderón Zamora (2020) explica el término tutoría como:

> Un proceso pedagógico que permite proporcionar orientación, atención y acompañamiento durante el periodo de formación del estudiante, conforme a criterios y mecanismos de monitoreo y control, a fin de fortalecer su formación integral y disminuir los factores de riesgo (deserción/repetición) que afectan el desempeño estudiantil.

El sistema de Salud en Jalisco la define como:

> Un proceso muy potente, cada vez más en el centro de las acciones educativas, ya que concreta los principios orientadores de la formación humana. Su estrategia es eminentemente educativa, porque se ejerce a través de la interacción intersubjetiva entre dos personas y cuya finalidad es fomentar el dominio de cada uno sobre sus habilidades (Sañudo Guerra, 2023).

En la educación superior o universitaria la tutoría se ha convertido en un elemento sustantivo que apoya al alumnado en el desarrollo del proceso formativo, el cual incluye: la integración al entorno universitario, los procesos de aprendizaje, el desarrollo académico, el acceso a la información, las posibilidades de la vida universitaria, la transición profesional, entre otras (López Gómez, 2017). Además, constituye un mecanismo académico que ayuda a disminuir los indicadores en los índices de reprobación, rezago, deserción y eficiencia terminal (Venegas Ramos & Gairín Sallán, 2020).

A partir de 1992, en la Universidad de Guadalajara se han hecho una serie de diagnósticos para que los docentes realicen funciones tutoriales, y orienten a los estudiantes en su trayectoria académica para evitar la deserción. Fue a partir del año 2004 que se integra un grupo de apoyo técnico al Programa Institucional de Tutoría Académica (PIT) de la Red Universitaria para generar acciones que consoliden la actividad tutorial docente. Este programa se define como un "eje que establece los propósitos fundamentales respecto de la actividad tutorial, modalidades e implementación, así como los principales lineamientos bajo los que interactúan los actores involucrados" y que tiene como misión el "acompañamiento, asesoría, orientación y seguimiento para los estudiantes de la Universidad de Guadalajara, que promueve su formación integral, coadyuvando al logro de los objetivos institucionales, con ética y responsabilidad en la transformación y el desarrollo social" (UdeG, 2010).

Para el año 2008 se realizan diversas actividades y se identifican algunos problemas normativos, particularmente la ausencia de normas en el proceso tutorial, así como la definición de derechos y obligaciones de los actores en la tutoría. Para entonces, todos los Centros Universitarios han manifestado en diversos foros, la realización de este tipo de actividades al 100% de los estudiantes, así como el reconocimiento de la tutoría especializada que apoye a diversas áreas del conocimiento (UdeG, 2010).

En este PIT la Universidad de Guadalajara define el rol del tutor a partir de los siguientes temas:

1. Facilitar la integración del estudiante a la vida universitaria y darle a conocer la oferta de servicios de apoyo, bajo el rol del orientador.
2. Apoyar al estudiante desde los primeros ciclos, vinculando siempre las habilidades propias de la formación y la adquisición de estrategias de aprendizaje. Ofrecerles orientación para reconocer sus características, mejorar sus hábitos de estudio y prevenir el fracaso académico, bajo el rol del tutor académico.
3. Ofrecer recursos adicionales que permitan al estudiante apoyarse en diversos asesores disciplinares y metodológicos que atiendan sus dudas por materia y la dirección de los trabajos de titulación, bajo el rol del asesor disciplinar o del asesor metodológico.

4. Proveer de habilidades al estudiante para la interpretación del conocimiento y su implicación en la vida profesional. Asegurar el desarrollo de competencias profesionales en los estudiantes a través del acompañamiento en prácticas profesionales, servicio social, elección del proyecto de titulación y en orientación a la integración a la vida laboral y a la capacitación continua, bajo el rol del tutor académico (UdeG, 2010).

En este documento, podemos reconocer los siguientes tipos de tutorías, mismos que son aplicables a todos los Centros Universitarios:

- Individual, consiste en la atención personalizada a un estudiante por parte del tutor que lo acompañará durante su trayectoria escolar a fin de mejorar sus condiciones de aprendizaje, desarrollar valores, actitudes, hábitos y habilidades que contribuyan a la integridad de su formación profesional y humana. Esta tutoría se considera "tutoría especializada" y es impartida por algún docente o tutor especialista en un tema en particular.
- Grupal, se brinda atención a un grupo de estudiantes, cifra que podrá variar según la población a atender. Es importante señalar que se recurrirá a esta forma de tutoría para tratar asuntos generales que competan al grupo, pero estará también orientada a detectar los casos que requieran atención individualizada. La tutoría grupal podrá utilizarse como estrategia inicial para la atención de estudiantes a su ingreso a la universidad o en instancias con insuficiente número de docentes para atender a una numerosa población estudiantil.
- Entre pares, se constituirá por díadas en las que uno de los miembros enseñará al otro a solucionar un problema, completar una tarea, aprender una estrategia, dominar un procedimiento, etcétera, dentro de un programa previamente planificado y visado. La aplicación de este tipo de tutoría se hará en el ámbito de la enseñanza-aprendizaje entre alumnos, de tal forma que se recurrirá a ella para apoyar la función de los profesores-tutores, aprovechando las capacidades de estudiantes sobresalientes de los últimos semestres, previamente capacitados en el tipo de tutoría que impartirán (UdeG, 2010).

Además, establece este documento que la tutoría deberá ser impulsada por los coordinadores de carrera, considerados como "tutores institucionales" de cada uno de los programas educativos (UdeG, 2010).

Con base en estos lineamientos, la Coordinación de Carrera de Ingeniería en Sistemas Pecuarios del Centro Universitario de los Altos diseñó un programa disciplinar encaminado al desarrollo de las prácticas profesionales de los alumnos, mismas que se cursan durante el último semestre de dicho programa.

Es importante que, para establecer este tipo de estrategias con los estudiantes, debe considerarse el "perfil del tutor", es decir, que el docente que se encargue de establecer y seguir este proceso, debe ser un mediador capaz de crear condiciones que permitan que los saberes, ya sean disciplinares o pedagógicos, tengan sentido para los estudiantes, lo cual exige un amplio conocimiento de las dimensiones epistemológicas, sociales e históricas de un conocimiento determinado (Molina Aviles, 2004).

Existen diversos organismos que han descrito la importancia de la tutoría, tales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (United Nations Educational Scientific and Cultural Organization/UNESCO) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), y toman estas investigaciones para elaborar recomendaciones para la propuesta de políticas públicas (Sañudo Guerra, 2023).

La figura del tutor implica que un profesor sea designado para ello, y se responsabilice en acompañar y orientar de manera específica a un grupo, con el que realizará una sesión y brindará apoyo a cada uno de sus integrantes (Educación, 2007). Las principales características que un tutor debe tener son:

- Preparación sólida en el área de su disciplina, la cual le permitirá resolver problemas surgidos de las asesorías individuales o grupales.
- Motivación para desempeñarse en la actividad.
- Capacidad para resolver dudas o problemas con creatividad, actitud positiva para guiar el aprendizaje.
- Actualización permanente en el área de tecnología y didáctica.
- Capacidad de trabajo en equipo, y que fomente el trabajo colaborativo, interacción y responsabilidad en los estudiantes.
- Capacidad para identificar dificultades de los alumnos, principalmente en la adquisición de aprendizajes.
- Capacidad de presentar situaciones didácticas, vinculando el conocimiento con el contexto de la vida real (Molina Aviles, 2004).
- Consistencia ética.
- Capacidad empática y de escucha activa.
- Equilibrio y madurez personal.
- Liderazgo.
- Competencia profesional (Educación, 2007).

Para lograr un éxito de estos programas tutoriales, las instituciones educativas deben establecer un plan de formación de tutores, para brindar a los docentes las herramientas para que desarrollen esta actividad.

Las tutorías pueden ser de carácter grupal o individual. La tutoría grupal es la modalidad más conocida, y es una herramienta en la que un tutor trabaja frente a un grupo de alumnos; es apropiada para el apoyo tanto disciplinar

como para ayudar al crecimiento de los estudiantes en distintos aspectos de su vida. Ofrece la posibilidad de intercambiar experiencias, percepciones, expresar sentimientos, explorar y esclarecer dudas, fortalecer la capacidad comunicativa y crear conciencia de sus metas comunes. La tutoría individual comprende un espacio de diálogo en el que el tutor podrá conocer y orientar al estudiante en aspectos de índole personal. Se brinda ayuda personalizada a los estudiantes ante necesidades específicas, ya sea académica, social, pedagógica, de salud corporal y mental (Educación, 2007).

La tutoría especializada (algunos autores la conocen como asesoría académica) es una herramienta de apoyo para acompañar la trayectoria de los alumnos y fomentar su desarrollo integral. De igual manera, apoyan y fortalecen los procesos internos de comunicación, trabajo colegiado y contribuyen al éxito de la obtención de aprendizajes por parte de los estudiantes en los diversos planteles educativos (Furiati Orta, Zúñiga Cid & Fosado Revilla, 2019). Además, se concreta mediante la atención personalizada y profesional de un docente a un estudiante o a un grupo específico de ellos (Calderón Zamora & Calderón Zamora, 2020).

Problematización

El programa educativo de Ingeniería en Sistemas Pecuarios carecía de un programa estructurado de prácticas profesionales lo que representaba una limitante significativa para la formación integral de los estudiantes. Aunque los contenidos teóricos y metodológicos del plan de estudios proporcionan bases sólidas en áreas como nutrición animal, genética, manejo de sistemas productivos y administración agropecuaria, la ausencia de un espacio formal de aplicación práctica restringe la posibilidad de consolidar dichas competencias en escenarios reales. Esta situación generaba egresados con un alto dominio conceptual, pero con carencias en la operatividad y en la resolución de problemas propios de los contextos productivos.

Esta situación provocaba que los egresados enfrentaran dificultades para incorporarse de manera inmediata al mercado laboral, ya que les faltaba la experiencia previa que demandan los empleadores en granjas, empresas agropecuarias, organismos gubernamentales o proyectos de producción sustentable. Además, se debilitaba la vinculación universidad sector empresarial, lo cual impedía identificar de manera directa las necesidades y retos actuales del ámbito pecuario.

Por otra parte, los estudiantes veían limitada su oportunidad de desarrollar habilidades transversales como la toma de decisiones, la resolución de problemas en campo, el trabajo en equipo y la capacidad de innovación tecnológica aplicada. Como consecuencia, la falta de prácticas profesionales *in situ* no sólo impactaba en la empleabilidad de los egresados, sino también en la pertinencia

y reconocimiento del programa educativo frente a las demandas de un sector pecuario en constante transformación.

La carencia de un programa formal de prácticas impedía establecer convenios estables con granjas, asociaciones ganaderas, empresas agroalimentarias e instituciones públicas, lo cual limita tanto la retroalimentación del plan de estudios como la detección temprana de las necesidades reales del sector. Ello repercutía en la pertinencia del perfil de egreso y en la actualización de contenidos curriculares.

Además, sin un programa de prácticas profesionales estructurado con metas y objetivos restringe el desarrollo de habilidades socioemocionales y transversales como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la negociación, la gestión de conflictos y la toma de decisiones en situaciones reales de presión. Dichas competencias, consideradas esenciales en la formación de ingenieros, no se fortalecen en la misma medida a través de actividades exclusivamente académicas en aula o laboratorio.

Otro aspecto crítico radica en la falta de cultura de innovación y transferencia tecnológica. Las prácticas profesionales *in situ* representan los espacios idóneos para que los estudiantes identifiquen problemáticas en campo y propongan soluciones innovadoras con base en el conocimiento adquirido. Sin este componente, se reducen las posibilidades de que los egresados desarrollen proyectos que impacten en la productividad, sustentabilidad y bienestar animal, limitando la proyección social del programa educativo.

Este programa genera que se rompa la brecha de las "desigualdades formativas entre los estudiantes", ya que anteriormente había alumnos que, por iniciativa propia, lograban insertarse en espacios laborales durante su formación académica, adquiriendo ventajas significativas frente a quienes no cuentan con dichas oportunidades, creándose disparidades al interior de una misma cohorte generacional.

En el Centro Universitario de los Altos, de la Universidad de Guadalajara (CUAaltos-UdeG), a través de la Coordinación de Carrera de Ingeniería en Sistemas Pecuarios, se administra dicho programa educativo, en el cual su último semestre se acredita mediante un proceso de inmersión total en una organización productiva, pública o social denominada práctica profesional, la cual representa una actividad académica relacionada con esta licenciatura y donde los alumnos se relacionan de forma directa con un área de trabajo en particular. Los alumnos tienen como objetivo el desarrollar habilidades laborales que les permitan introducirse en el área productiva de su elección.

Debido a que en el dictamen particular de este programa educativo se hace referencia de que se debe realizar y cumplir con este requisito académico para que un alumno pueda titularse (concluir con las prácticas profesionales), se decidió establecer un comité tutorial especializado, presidido por el coordinador de carrera en turno, para establecer toda la logística, seguimiento académico y

acreditación de dicha actividad. Es así como surge la creación del Programa de Tutoría Especializada en Prácticas Profesionales para el programa educativo de Ingeniería en Sistemas Pecuarios del Centro Universitario de los Altos, presentándose por primera vez en el año 2019. Los lineamientos generales de dicho programa se describen a continuación:

Presentación del programa educativo de Ingeniería en Sistemas Pecuarios

Aquí se presentan algunos hechos sobre la creación de este programa educativo, único en toda la Red Universitaria y que se imparte de forma exclusiva en el Centro Universitario de los Altos:

1. El H. Consejo General Universitario con el dictamen No. I/232/97 de fecha de 19 de abril de 1997, aprobó la creación del plan de estudios de la carrera de Ingeniería en Sistemas Pecuarios, para operar bajo el sistema de créditos.
2. El H. Consejo General Universitario, en su sesión del 9 de mayo de 2000, bajo el dictamen No. I/2000/653, aprobó la modificación al plan de estudios de este Programa Educativo.
3. El H. Consejo General Universitario aprobó las modificaciones a este plan de estudios en su sesión del día 17 de septiembre de 2013, bajo el Dictamen No. I/2014/136, y comenzó a operar en el ciclo escolar 2014-B.
4. El objetivo general de este programa es "formar profesionistas con capacidad de integrar, dirigir y optimizar elementos que componen los sistemas de producción pecuaria, con un criterio sustentable".
5. Este plan contiene la siguiente estructura:

Áreas de formación	Créditos	%
Área de formación básica común	127	28
Área de formación básica particular obligatoria	131	29
Área de formación especializante obligatoria	149	33
Área de formación optativa abierta	43	10
Número mínimo total de créditos para optar por el título	450	100

Las prácticas profesionales de este programa educativo son parte del área de formación especializante obligatoria, siendo 100% horas prácticas y teniendo un valor de 30 créditos. Para poderlos cursar, cada alumno debe haber concluido todos los créditos correspondientes y no tener ninguna materia reprobada (CGU, 2013).

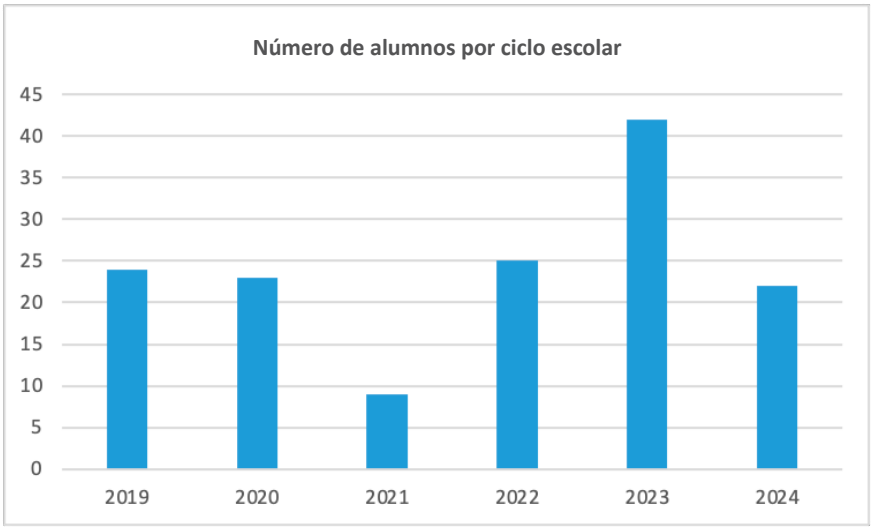
Contexto de la tutoría especializada

Cada programa educativo cuenta con un Comité de Prácticas Profesionales (integrado por docentes especializados), el cual es presidido por el coordinador de carrera. En el caso particular de la Ingeniería en Sistemas Pecuarios, este comité estipula todos los lineamientos que deben cumplirse para que un alumno acredite su último semestre (30 créditos), bajo el término de las prácticas profesionales. Durante todo el ciclo escolar se realizan las siguientes actividades:

1. Revisión del cumplimiento de los créditos necesarios para que los alumnos puedan iniciar el trámite de inscripción a prácticas profesionales.
2. Revisión de convenios para la realización de estas actividades, con apoyo de la Unidad de Vinculación del CUAaltos-UdeG.
3. Creación de curso en la plataforma Moodle, en la cual se integrarán todos los documentos y reportes correspondientes. Esta plataforma es administrada por el coordinador de carrera y tienen acceso los miembros del comité para revisar y calificar las actividades.
4. Elaboración e implementación del "Curso de Inducción a las Prácticas Profesionales"; éste tiene una duración de una semana y es de carácter obligatorio para los alumnos.
5. Entrega de oficios de comisión a los alumnos e integración de un expediente por alumno.
6. Desarrollo y seguimiento académico de las prácticas profesionales: periodo en el cual el alumno está inmerso al 100% en una organización de carácter social, público o privado, relacionada a su área de conocimiento.
7. Presentación final de resultados en un foro universitario.
8. Calificación y aprobación del curso.
9. Elaboración de cartas de terminación de prácticas profesionales.
10. Retroalimentación y áreas de mejora por parte del Comité de Prácticas Profesionales.
11. Posibles publicaciones de actividades en revistas de circulación agropecuaria.

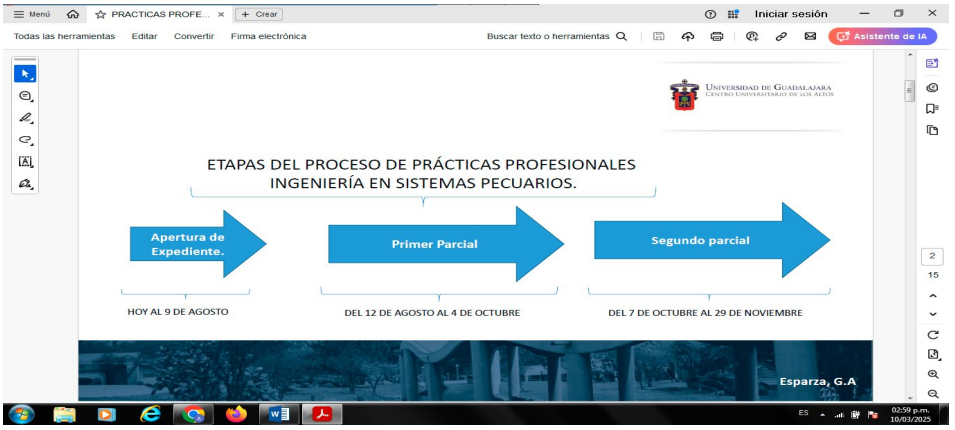
Desde este año han acreditado un total de 145 alumnos de este programa educativo, y la mayoría de ellos han sido contratados por las organizaciones a las que fueron designados. En la Gráfica 1 se presenta el número de estudiantes que se incluyeron en el programa de prácticas profesionales de la Ingeniería en Sistemas Pecuarios.

Gráfica 1: Total de alumnos que se integraron al programa de prácticas profesionales durante los ciclos escolares 2019- 2024



Fuente: Directa.

Figura 1. Programa del Curso Propedéutico de Prácticas Profesionales del ciclo escolar 2019



Fuente: Esparza, G. A. (2019).

Desarrollo

Previo al comienzo de las prácticas profesionales y tras la conformación del Comité de Prácticas Profesionales del programa educativo de Ingeniería en Sistemas Pecuarios, los alumnos tienen que completar el 100% de un curso propedéutico, diseñado exclusivamente para atender necesidades zoosanitarias, administrativas y desarrollo de habilidades blandas. Este curso está a cargo del coordinador de carrera, con apoyo de académicos e invitados. Durante el año 2021 solamente se hizo una introducción en línea, debido a los lineamien-

tos normativos universitarios por causa de la enfermedad de covid-19, y pocos alumnos decidieron empezar este programa durante dicho ciclo.

Fue el año 2019 cuando se dio el primer curso propedéutico. En aquella ocasión solamente se hizo una introducción por parte de la Coordinación de Carrera, y se logró identificar la necesidad de realizar cursos en forma. Se creó un curso en la plataforma Moodle, en la cual se entregaron todos los trabajos y reportes. Todos los trabajos son supervisados y calificados por un miembro del Comité de Prácticas Profesionales, que es presidido por el coordinador de carrera. En el siguiente listado se muestran el nombre de los académicos integrantes del Comité de Prácticas Profesionales de Ingeniería en Sistemas Pecuarios y quienes se encargan de ser los tutores y evaluadores de todo el desempeño de los estudiantes en campo, así como algunos cuadros y figuras con los programas del propedéutico y su desarrollo general.

Cuadro 1. Programa del Curso Propedéutico de Prácticas Profesionales del ciclo escolar 2023. Introducción a la tutoría especializada

Programa de actividades para el curso Propedéutico de Prácticas Profesionales 2023B			
Ingeniería en Sistemas Pecuarios,			
Lunes 14 de agosto 2023			
Hora	**Actividad Programa**	**Participantes**	**Intervención**
10.00-10.30 hrs	Inauguración y palabras de Bienvenida	Dr. Edgar E. Pulido Chávez	Mensaje de la División
		Mtra. Carmen Leticia Orozco López	Mensaje del Departamento.
		Mtro. Alberto Esparza González.	Moderador
10.30-11.00 hrs	Convenios de prácticas profesionales	Lic. Aida Fabiola Vargas Graciano	Convenios PP
11.00-12.00 hrs	Intro al Procedimiento de Prácticas Profesionales.	Mtro. Alberto Esparza González	Presentación de programa PP
11.00-12.30 hrs.	Receso		
12.30-14.00 hrs.	Procedimiento de Prácticas Profesionales.	Mtro. Alberto Esparza González	Registro moodle
Martes 15 de agosto 2023			
Hora	**Actividad Programa**	**Participantes**	**Intervención**
9.00-10.00 hrs	Reglamento de prácticas profesionales	Lic Rebeca Verenice Franco González	Normatividad PP
10.00-11.00 hrs	Medidas de bioseguridad personal para zoonosis	Dra. Adriana de la Rosa Figueroa	Acciones preventivas Zoonosis
11.00-12.15 hrs	Taller finanzas personales	Dr. Víctor Campos Reyes	Tallerista
12.00-12.30 hrs	Receso		
12.30-14.00 hrs	Taller finanzas personales	Dr. Víctor Campos Reyes	Tallerista
Miércoles 16 de agosto 2023			
Hora	**Actividad Programa**	**Participantes**	**Intervención**
9.00-10.00 hrs	Presentación de proyecto difusión y divulgación	Lic. Diana Rosa Ibarra Torres	ATISA SA de CV & BM Editores SA de CV
10.00-12.00 hrs	Taller de habilidades blandas en la práctica profesional	Mtra. María Guadalupe Medina González	Tallerista
12.00-12.15 hrs	Receso		
12.15-14.00 hrs	Taller de Coaching Liderazgo empresarial	Mtro. Guillermo José Navarro del Toro	Tallerista
Jueves 17 de agosto 2023			
Hora	**Actividad Programa**	**Participantes**	**Intervención**
9.00-12.00 hrs	Procedimiento de Prácticas Profesionales	Mtro. Alberto Esparza González	Coordinador de Carrera.
12.00-12.30 hrs	Receso		
12.30-13.30 hrs	Taller de Coaching Liderazgo empresarial	Mtro. Guillermo José Navarro del Toro	Tallerista
13.00-14.00hrs	Procedimiento de Prácticas Profesionales	Mtro. Alberto Esparza González	Coordinador de Carrera.
Viernes 18 de agosto 2023			
9.00-10.30 hrs	Taller de habilidades blandas en la práctica profesional	Mtra. María Guadalupe Medina González	Tallerista
10.30-10.45 hrs	Receso		
10.45-12.00 hrs	Taller de habilidades blandas en la práctica profesional	Mtra. María Guadalupe Medina González	Tallerista
12.00-12.15 hrs	Receso		
12.45-13.30 hrs	Examen Final	Mtro. Alberto Esparza González	Plataforma Moodle
13.30-14.00 hrs	Clausura.	Tutores de Práctica Profesionales	Entrega de constancias.

Fuente: Esparza, G. A. (2023).

Cuadro 2. Programa del Curso Propedéutico de Prácticas Profesionales del ciclo escolar 2024. Introducción a la tutoría especializada

Programa de actividades para el curso Propedéutico de Prácticas Profesionales 2024B			
Ingeniería en Sistemas Pecuarios,			
Lunes 12 de agosto 2024			
Hora	**Actividad Programa**	**Participantes**	**Intervención**
8.30-9.00 hrs	Registro	Alumnos	Coordinación de carrera ISP
9-00-10.00 hrs	Marco normativo de prácticas profesionales	Lic Rebeca Verenice Franco González	Tallerista
10.00-10.30 hrs	Inauguración y palabras de Bienvenida	Dr. Edgar Eduardo Pulido Chávez	Mensaje de la División
		Mtra. Carmen Leticia Orozco López	Mensaje del Departamento.
		Mtro. Alberto Esparza González.	Moderador
10.30-11.30 hrs	Medidas de bioseguridad personal para zoonosis	Dra. Adriana de la Rosa Figueroa	Acciones preventivas Zoonosis
11.30-12.00 hrs.	Receso		
12.00-14.00 hrs.	Medidas de bioseguridad personal para zoonosis	Dra. Adriana de la Rosa Figueroa	Actividad práctica.
Martes 13 de agosto 2024			
Hora	**Actividad Programa**	**Participantes**	**Intervención**
8.00-9.450 hrs	Introducción al Procedimiento de Prácticas Profesionales.	Mtro. Alberto Esparza González.	Convocatoria PP
9.45-10.00 hrs	Receso		
10.00-13.00 hrs	Taller finanzas personales	Dr. Víctor Campos Reyes	Tallerista
13.00-14.00 hrs	Presentación de proyecto difusión y divulgación	Lic. Diana Rosa Ibarra Torres	ATISA SA de CV & BM Editores SA de CV
Miércoles 14 de agosto 2024			
Hora	**Actividad Programa**	**Participantes**	**Intervención**
8.00-9.00 hrs	Procedimiento de Prácticas Profesionales	Dr. Guillermo José Navarro del Toro	Programa de Prácticas Profesionales
9.00-11.00 hrs	Taller de habilidades blandas en la práctica profesional	Mtra. María Guadalupe Medina Gonzále	Liderazgo, trabajo en equipo.
12.00-12.30 hrs	Receso		
12.30-14.00 hrs	Procedimiento de Prácticas Profesionales	Mtro. Alberto Esparza González.	Formatos de prácticas profesionales
Jueves 15 de agosto 2024			
Hora	**Actividad Programa**	**Participantes**	**Intervención**
8.00-10.00 hrs	Taller de Coaching Liderazgo empresarial	Dr. Guillermo José Navarro del Toro	Desarrollo de habilidades Coaching
10.00-10.30 hrs	Receso		
10.30-13.30 hrs	Empoderamiento de Ingeniero en Sistemas Pecuarios	Dr. Silvano de la Torre Barba	Sangre de León y pertinencia UDG
13.30-14.00 hrs	Procedimiento de Prácticas Profesionales	Mtro. Alberto Esparza González	Coordinador de Carrera.
Viernes 16 de agosto 2024			
8.00-10.00 hrs	Taller de Coaching Liderazgo empresarial	Mtro. Alberto Esparza González	Desarrollo de habilidades Coaching
10.00-12.00 hrs	Taller de habilidades blandas en la práctica profesional	Mtra. María Guadalupe Medina Gonzále	Liderazgo, trabajo en equipo.
12.00-12.15 hrs	Receso		
12.15-12.45 hrs	Examen Final	Mtro. Alberto Esparza González	Plataforma Moodle
12.45-14.00 hrs	Entrega de constancias, oficios de comisión, asignacición de tutor y Clausura.	Tutores de Práctica Profesionales	Comité de prácticas profesionales.

Fuente: Esparza, G. A. (2024).

Cabe mencionar que toda la información expresada en gráficas, imágenes y documentos de revistas son de carácter público, dándole reconocimiento al autor de éstas.

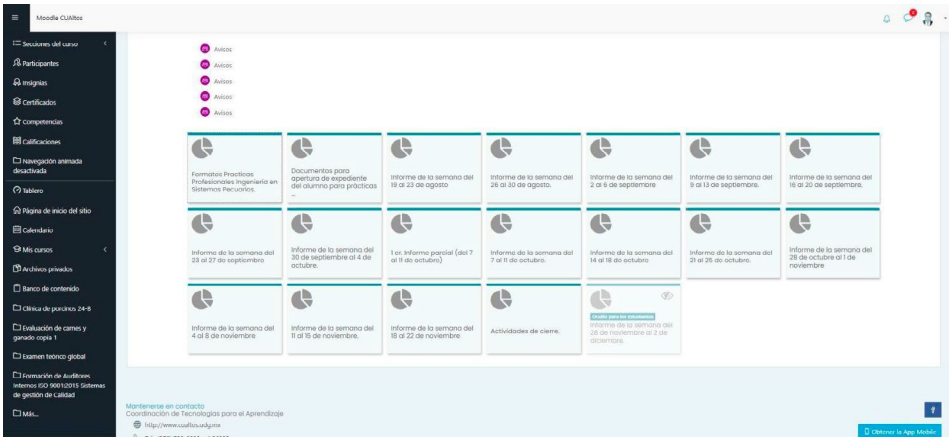
Es fundamental señalar que se cuenta con un repositorio de datos de la Plataforma Moodle, en la cual se distribuye todo el curso. Enseguida se muestra la secuencia de documentos que deben incluirse en cada ciclo escolar con la finalidad de que los alumnos puedan acreditar su programa de prácticas.

Todo curso cuenta con una serie de íconos que representan actividades a entregar. La Figura 4 muestra la secuencia de actividades que deben subir los alumnos, las cuales son:

1. Formatos oficiales para completar.
2. Documentos de apertura (por ejemplo, deben subir su carta de aceptación de la empresa a la que van, su oficio de comisión emitido por la Coordinación de Carrera) y copia de seguro social vigente.
3. Informes semanales firmados por su tutor empresarial (receptor).
4. Informes parciales firmados por su tutor académico.

5. Informe final.
6. Actividades de cierre.

Figura 2. Captura de pantalla de la página principal del curso de Moodle utilizado para la difusión de información, así como entrega de evidencia y reportes por parte de los alumnos



Fuente: Esparza G. A. (2024).

Una vez subida la información, el tutor asignado (académico que forma parte del Comité de Prácticas Profesionales), se encarga de revisar los documentos y asigna una calificación. Cada alumno debe tener todos los documentos solicitados en la plataforma en tiempo y forma, de lo contrario, no acreditará el ciclo escolar.

Figura 11. Cierre del curso propedéutico en las instalaciones del CUAltos-UdeG



Fuente: Esparza, G. A. (2020).

Figura 12. Cierre de los trabajos de Prácticas Profesionales en las Instalaciones del CUAltos-UdeG. La imagen muestra alumnos egresados y académicos



Fuente: Esparza, G. A. (2022).

Figura 14. Clausura de los trabajos de prácticas profesionales en las instalaciones del CUAltos-UdeG



Fuente: Esparza, G.A. (2023).

Por último, cabe mencionar que algunos de los trabajos realizados han sido publicados por las revistas nacionales de giro agropecuario editadas por BMEDITORES, en su sección denominada "Impulso universitario", y todas cuentan con

ISSN, tal y como se muestra en los Anexos 1 y 2. Todas las publicaciones pueden consultarse en el portal https://bmeditores.mx/

Conclusiones y recomendaciones

En conclusión, el programa de tutoría especializada de prácticas profesionales para el programa educativo de Ingeniería en Sistemas Pecuarios ha sido un componente esencial en la formación de los futuros profesionales de este campo. A lo largo del proceso, los estudiantes no sólo han tenido la oportunidad de aplicar los conocimientos, habilidades y competencias adquiridos en las aulas en escenarios reales de trabajo, sino que también han recibido una guía personalizada mediante el programa de Tutorías Especializadas en la práctica profesional, lo que les ha permitido optimizar su aprendizaje y adaptarse a las demandas y desafíos del sector agropecuario de la región.

La tutoría especializada ha brindado un acompañamiento para que los estudiantes se enfrenten a situaciones prácticas y problemas reales, impulsando el desarrollo de habilidades técnicas y habilidades blandas esenciales como la toma de decisiones, la resolución de problemas, la comunicación efectiva y el trabajo colaborativo. Además, la interacción directa con profesionales en ejercicio de su profesión, les ha permitido realizar diagnósticos de diferentes áreas de oportunidad que muestran los sistemas de producción pecuaria y adquirir una comprensión profunda de los procesos de producción animal, las tecnologías emergentes que pueden aplicar durante los procesos productivos, las normativas nacionales e internacionales y las prácticas innovadoras en el ámbito de cada uno de los sistemas de producción pecuaria.

Este enfoque integrador entre la teoría y la práctica ha logrado que los estudiantes se aproximen a una experiencia profesional auténtica, lo que no sólo fortalece su perfil profesional de egreso, sino que también les ofrece una ventaja competitiva al momento de integrarse al mercado laboral.

El proceso de acompañamiento por medio de las tutorías especializadas de la práctica profesional brinda beneficios a los alumnos para desarrollar las competencias necesarias del perfil de egreso de los estudiantes de Ingeniería en Sistemas Pecuarios, el proceso de evaluación permite demostrar que se están alcanzando los objetivos planteados en el programa educativo conforme al perfil de egreso.

Por otra parte, el instrumento de evaluación aplicado a las empresas receptoras muestra en su totalidad opiniones favorables para los alumnos egresados, incluso una vez finalizada la práctica profesional el 90% de los alumnos recibe una oferta laborar por parte de la empresa receptora.

Asimismo, las tutorías han permitido identificar las áreas de mejora del programa educativo como del programa de tutoría especializada, de tal forma que se pueda seguir fortaleciendo el programa educativo.

El acompañamiento de los tutores también permite atender aquellos aspectos en los que los estudiantes presentan dudas, dificultades o falta de conocimiento sobre las diferentes opciones que pueden implementar en las áreas de oportunidad detectadas de las empresas receptoras, contribuyendo de esta forma a su crecimiento académico, personal y profesional.

En términos de impacto, este programa de tutoría especializada no sólo beneficia a los estudiantes sino también a las instituciones y empresas del sector agropecuario, incorporando nuevos profesionales preparados, con una sólida formación práctica y académica.

El Comité de Tutoría de la Práctica Profesional ha sido de gran utilidad para el rediseño y actualización del programa educativo, ya que a través de diferente ediciones se han podido conocer las diversas áreas de oportunidad que muestran los alumnos egresados de dicho programa educativo, siendo una de sus principales aportaciones la necesidad de considerar en la actualización del plan de estudios un programa de estancia académica empresarial previo a las unidades de aprendizaje de los diferentes sistemas de producción animal (sexto semestre), ya que de forma permanente los alumnos y las empresas receptoras han señalado la necesidad de desarrollar una mayor cantidad de actividades prácticas. Este programa podrá introducir a los alumnos a los diferentes sistemas de producción animal en donde podrán rotar en al menos dos sistemas de producción animal, para de esta forma los alumnos tengan conocimiento de la conformación de los sistemas de producción animal.

Otra de las aportaciones realizadas por este comité para la actualización del plan de estudios, es la incorporación de unidades de aprendizaje que consideren la inteligencia artificial en los sistemas de producción animal, así como la implementación de las nuevas tecnologías en las granjas, lo que les permitirá tomar decisiones de forma inmediata.

La última de las aportaciones del programa de tutoría especializado de la práctica profesional es el fortalecimiento de educación continua, para que los egresados del programa educativo continúen con estudios que los lleven a una especialización en diferentes ramas de las empresas pecuarias como la nutrición, la reproducción, la inocuidad y el desarrollo de nuevas tecnologías.

En resumen, el programa de tutoría especializada ha demostrado ser un pilar fundamental en el proceso de formación de los futuros ingenieros en Sistemas Pecuarios, asegurando que los egresados estén preparados para enfrentar los retos de un entorno laboral cada vez más competitivo y demandante, contribuyendo de manera significativa al desarrollo y sostenibilidad del sector agropecuario en la producción de alimentos de origen animal.

Recomendaciones al programa de tutoría especializada en Ingeniería en Sistemas Pecuarios

1. **Capacitación de los tutores**. Una de las principales recomendaciones es la capacitación constante de los tutores en cuestiones de tecnología, así como en el desarrollo de métodos de tutoría efectivos para lo cual se pueden realizar talleres sobre nuevas TIC, métodos de tutoría efectivos y uso de herramientas digitales para el seguimiento.
2. **Selección adecuada de las empresas de prácticas**. Las empresas deben ser relevantes en el área laboral, estar a la vanguardia en sistemas de producción animal y tener implementada tecnología de punta para la carrera de los estudiantes, así como ofrecer un entorno adecuado para aprender.
3. **Seguimiento constante del progreso de los estudiantes**. Mantener el seguimiento permanente de los estudiantes durante sus prácticas, asegurándose de que se estén capacitando correctamente. Como parte de este seguimiento es importante implementar reuniones entre los tutores y las empresas receptoras de forma frecuente para ajustar cualquier detalle.
4. **Proyectos multidisciplinarios**. Implementar la participación de los estudiantes en proyectos que involucren a alumnos de semestres inferiores para transmitir la importancia de la actividad profesional, para que los estudiantes puedan tener una visión amplia de los desafíos del sector pecuario cuando se presente la oportunidad de realizar sus prácticas profesionales.
5. **Evaluación integral de los estudiantes**. Seguir manteniendo la evaluación del cumplimiento de tareas, como de habilidades blandas, como el trabajo en equipo, liderazgo, comunicación asertiva, capacidad de resolución de problemas. Algo importante es que dicha evaluación sea tanto de los tutores como de los propios estudiantes.
6. **Uso de herramientas digitales para seguimiento y retroalimentación**. Mantener y actualizar la plataforma Moodle en línea donde los estudiantes puedan registrar su progreso, entregar sus informes semanales y recibir retroalimentación inmediata de sus tutores. Esto también facilita el seguimiento de los avances en tiempo real.
7. **Desarrollo de habilidades profesionales**. Como parte del curso propedéutico, es necesario integrar talleres sobre cómo redactar un currículum vitae, cómo prepararse para entrevistas laborales o cómo gestionar proyectos. Estas habilidades son esenciales para que los estudiantes se integren con éxito al mundo laboral.
8. **Fomento de la investigación y la innovación**. Fortalecer la incorporación de los estudiantes de forma temprana a la investigación de tal for-

ma que cuando realicen sus prácticas profesionales se vean inmersos en proyectos de investigación producto de la práctica profesional en donde puedan proponer soluciones innovadoras dentro de las empresas receptoras donde realicen sus prácticas profesionales. Esto les permitirá estar al día con las nuevas tecnologías y tendencias del sector.

9. **Evaluación continua del programa de tutoría**. Mantener el programa de retroalimentación por parte del alumno y por parte de la empresa receptora y realizar de forma colegiada un análisis de forma anual sobre los resultados obtenidos del programa de práctica profesionales de tal forma que el programa se mantenga actualizado y relevante.

Referencias

Calderón Zamora, M. C. & Calderón Zamora, O. (2020). Tutorías Académicas, un aporte al proceso formativo universitario. *Revista Electrónica Formación y Calidad Educativa, 7*(3), 171-192. Recuperado el mayo de 2025, de https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/2754

CGU. (2013). *Dictamen De Modificación de Plan de Estudios, Ingeniería en Sistemas Pecuarios, No. I/2014/136.* Guadalajara: U de G. Recuperado en febrero de 2025, de www.udg.mx

Educación, M. D. (2007). Tutoría y orientación educativa: en la Educación Básica Alternativa. *Documento de Trabajo*. Lima, Perú: DISKCOPY S. A. C. Recuperado el 10 de febrero de 2025, de https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/9088

Furiati Orta, A., Zúñiga Cid, X. & Fosado Revilla, N. (2019). *Tutoría, asesoría académica y orientación educativa para fortalecer la permanencia escolar en la Educación Media Superior.* Ciudad de México: BTAFyCM-SEP. Obtenido de https://dgetaycm.sep.gob.mx/storage/recursos/2022/08/7yeEpPeHpG-DOCUMENTO%20BASE_ORIENTACIONES_TUTORIA_ASESOR%C3%8DA_Y_ORIENTACI%C3%93N_EDUCATIVA_ENERO_2019_final.pdf

López Gómez, E. (mayo-agosto de 2017). El concepto y las finalidades de la tutoría universitaria. Una consulta a expertos. *Revista Española de Orientación, 28*(2), 61-78. Recuperado el 10 de febrero de 2025, de https://www.redalyc.org/pdf/3382/338253221004.pdf

Molina Aviles, M. (2004). La tutoría. Una estrategia para mejorar la calidad de la educación superior. Universidades. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal, 28*, 35-39. Recuperado el 10 de febrero de 2025, de http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37302805

Sañudo Guerra, L. (2023). *Significación de la práctica de Tutoría* (2a. ed.). Jalisco, México: SEP-CEMEJ. Recuperado el 10 de febrero de 2025, de https://recrea.jalisco.gob.mx/cemej/wp-content/uploads/sites/37/2024/02/Significacion-de-la-practica-de-tutoria.pdf

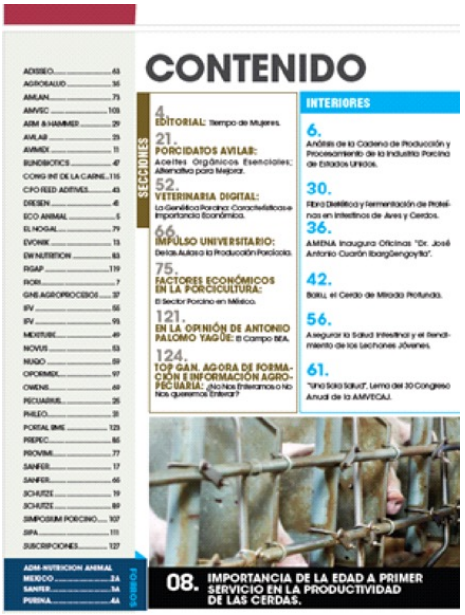
UdeG. (2010). *Programa Institucional de Tutorías.* Guadalajara: U de G. Recuperado en febrero de 2025

Venegas Ramos, L. & Gairín Sallán, J. (2020). Aproximación al estado de la acción tutorial en universidades chilenas. *Perfiles educativos, 42*(167), 103-118. Obtenido de https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2019.167.59002

ANEXOS

Anexo 1. Revista Los Porcicultores y su entorno, ISSN 2395-8545 en la cual se publicó un trabajo realizado por el alumno Adrián Martínez Villagrana





CONTENIDO

SECCIONES

ADISSEO 63
AGROSALUD 16
AMUAN 73
AMVEC 103
ARM & HAMMER 29
AVILAR 23
AVIMEX 11
BIONDBIOTICS 47
CONG INT DE LA CARNE..115
CPO FEED ADITIVES 43
DRESEN 41
ECO ANIMAL 5
EL NOGAL 79
EVONIK 13
EW NUTRITION 83
FIGAP 119
FIORI 7
GNB AGROPROCESOS 37
IFV 55
IFV 93
MEXTURE 49
NOVUS 53
NUGO 59
OPORMEX 97
OWENS 69
PECUARIUS 25
PHILEO 31
PORTAL BME 123
PREPEC 85
PROVIME 77
SANFER 17
SANFER 65
SCHAFER 19
SCHAFER 89
SIMPOSIUM PORCINO 107
SIPA 111
SUSCRIPCIONES 127

ADM-NUTRICION ANIMAL
MEXICO 33
SANFER 94
PURINA 44

4. EDITORIAL: Tiempo de Mujeres.

21. PORCIDATOS AVILAB: Aceites Orgánicos Esenciales; Alternativa para Mejorar.

52. VETERINARIA DIGITAL: La Genética Porcina: Características e Importancia Económica.

66. IMPULSO UNIVERSITARIO: Delos Aulas a la Producción Porcícola.

75. FACTORES ECONÓMICOS EN LA PORCICULTURA: El Sector Porcino en México.

121. EN LA OPINIÓN DE ANTONIO PALOMO YAGÜE: El Campo IBEA.

124. TOP GAN, AGORA DE FORMACIÓN E INFORMACIÓN AGROPECUARIA: ¿No Nos Entienden o No Nos Queremos Entender?

INTERIORES

6. Análisis de la Cadena de Producción y Procesamiento de la Industria Porcina de Estados Unidos.

30. Fibra Dietética y Fermentación de Proteínas en Intestinos de Aves y Cerdos.

36. AMENA Inaugura Oficinas "Dr. José Antonio Cuarón Ibargüengoytia".

42. Barú, el Cerdo de Mirada Profunda.

56. Asegurar la Salud Intestinal y el Rendimiento de los Lechones Jóvenes.

61. "Una Sola Salud", Lema del 30 Congreso Anual de la AMVEQAJ.

08. IMPORTANCIA DE LA EDAD A PRIMER SERVICIO EN LA PRODUCTIVIDAD DE LAS CERDAS.



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

CUAltos

atisa

Sección: Impulso Universitario

DE LAS AULAS A LA PRODUCCIÓN PORCÍCOLA

[redacted]

RESUMEN

La pérdida de condición corporal en las cerdas afecta su producción de leche y tamaño de la camada, lo que a futuro impacta con la productividad, por esta razón se deben diseñar estrategias de manejo para aumentar la producción. El objetivo de este trabajo fue evaluar la ganancia de peso en las hembras y evaluar cómo beneficia su producción. La condición corporal fue evaluada con un calibre el cual clasifica hembras a pesar cela, delgadas, normales y gordas.

INTRODUCCIÓN

La producción porcícola es de suma importancia para el abastecimiento de la población, cada día nos enfrentamos a nuevos retos para ser más eficientes en la producción sumando las problemáticas de salubridad y bioseguridad, las prácticas profesionales tienen como objetivo dar esas herramientas para sobresalir en nuestra vida profesional.

La producción de cerdos para Jalisco y para México es de suma importancia ya que en el año 2022 solo en el estado de Jalisco se produjeron 363,425 toneladas de carne en canal y en México 1'565,537 toneladas de carne en canal. Y tan solo el municipio de Arandas, hasta el mes de octubre llevaba una cantidad de 37,421 toneladas de carne de cerdo en canal (SIAP, 2022).

A lo largo de estos 3 meses, realice diferentes actividades encaminadas a la producción y manejo de cerdas en gestación y lactancia, realizando el cuidado y alimentación de las cerdas, enfocándose a su producción, realice proyecciones de destetes, montas y partos por semana según la capacidad de la granja, la cual

Sección Universitaria en BMS

Bienvenidos a la sección Universitaria, este espacio ha sido creado para profesionistas en formación de nivel preuniversitario que tengan vinculación con la cadena de producción agropecuaria.

El objetivo principal: promover experiencias y conocimientos adquiridos de los estudiantes durante su formación profesional y con esto incentivar el interés por la investigación, redacción de textos científicos, y divulgación de sus trabajos académicos, así como la publicación de tesis.

Si eres alumno de licenciatura, maestría o doctorado, este espacio es para ti ¡¡¡Anímate!!!



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

CUAltos

atisa

Imagen 1. Medición de condición corporal con el caliper. Imagen 2. Analizando condiciones corporales.

cuenta con un total de 5,300 hembras. En el estancia estuve en todas las áreas conociendo estrictamente los perímetros de bioseguridad y manejos. Las áreas en las que desarrolle los aprendizajes obtenidos fueron en gestación, maternidad que va desde partos, maneja, lavados, alimentación, cuidado y bioseguridad.

ANTECEDENTES

El programa de estudios de la licenciatura en ingeniería en sistemas pecuarios nos solicita realizar prácticas profesionales para prepararnos con experiencia en el campo laboral. En este sentido, se llevaron a cabo las prácticas profesionales en una granja de ciclo 1, dedicada a la producción de ganado porcino, genéticos porcinos y venta de cerdo en pie y canal contando con un centro de nutrición animal y granos micro-concentrados.

OBJETIVO

Medir la ganancia de peso, como un parámetro productivo en cerdas.

METODOLOGÍA

Las hembras destetadas se midieron al momento del nacimiento con el caliper, aumentando el rango de hembras delgadas de 1 a 2, las hembras que presenta-

ron estas condiciones se le colocó un brocha verde y las que estén en este rango se consideran delgadas y se apta por mandar hembras a pasar cela. Este proceso consistía en que las hembras destetadas al presentar el cela, no se montan, sino que se les da un lapso de 21 días para recuperamiento de condición corporal, de tal forma que al presentar el segundo cela las hembras ganaron peso, tienen más energías su porcentaje de ovulación aumenta. Este procedimiento significa más lechones nacidos, y de la mano con la detección de celos y un procedimiento de inseminación adecuado y limpio (Imágenes).

RESULTADOS

Casanovas y Gasa (2018) mencionan que las hembras en condición corporal delgada presentan una baja en su producción en el número de lechones nacidos totales, el cual representan un valor significativo en la producción de lechones, con partidas amplias para los productores.

Casanovas y Gasa (2018) mencionan que las hembras que paren con un grado de porcentaje de grasa dorsal o mayor condición corporal, sus camadas tienen mayor ganancia de peso diario.

Los lechones nacidos de las hembras con mayor número de condición corporal tienden a tener una mayor ganancia de peso, con camadas más uniformes, aumentando el número de lechones nacidos y el tejido mamario con mayor tamaño.

DISCUSIONES

La empresa donde se realizaron las prácticas es una de las más significativas de la región y su impacto llega a nivel nacional, los procedimientos y manejos utilizados hacen que sus procedimientos de producción sean rentables y sumamente eficientes. Los conocimientos adquiridos en dicha granja me son útiles para desa-



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

CUAltos

atisa

Imagen 3. Hembras a pasar cela por delgadas. Imagen 4. Detección de celos.

rollarlos en el campo profesional y buscar los problemas para dar de manera rápida y concisa las posibles soluciones de una manera analítica y constructiva.

CONCLUSIÓN

En estas prácticas profesionales obtuve la capacidad para dirigir y optimizar los procesos que componen las unidades de producción, y ser eficientes con lo que tengo, y buscar la eficiencia y optimizar cada proceso utilizando estrategias que me permitan buscar la eficiencia y la innovación para contribuir con la producción.

Desarrollé la capacidad para liderar un sistema de producción, conocí los manejos necesarios para que tu unidad de producción tenga las herramientas para ser productiva, enfocando los parámetros de bioseguridad de manera muy importante, para analizar y ubicar de dónde vienen tus problemas y saber cómo puedes contenerlos, la práctica profesional me permitió enfrentarme al campo laboral obteniendo amplia variedad de saber en la rama de la porcicultura aprendiendo el manejo y el por qué y cómo realizar las actividades para determinar cómo distribuirlas dando como prioridad la eficiencia y el bienestar animal, ya que si un animal se encuentra cómodo y en un estado de confort, su producción se verá de una manera más elevada.

La práctica profesional me brindó experiencia sobre cómo enfrentarse y cómo comportarme ante el campo laboral y las responsabilidades necesarias para liderar y hacer que funcione la unidad de producción.

RECOMENDACIONES

Como recomendaciones a la empresa, incluir a los practicantes en los procesos administrativos de la granja, para prepararlos con una visión amplia hacia los posibles problemáticos, y con respecto al programa educativo, difundir cuál es el papel a desempeñar de los alumnos en sistemas pecuarios, enfocar las materias de una manera más analítica y constructiva para que los alumnos se preparen para el campo laboral.

REFERENCIAS

- Dr. Sanidad Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, S. R. (s. f.). México, estima principales productores y consumidores de carne de cerdo en América Latina y el mundo. gob.mx.
- https://www.gob.mx/senasica/prensa/mexico-entre-los-principales-productores-y-consumidores-de-carne-de-cerdo-en-america-latina-y-el-mundo-313358?state=published%2C%20archived%2Cwithdrawn&%2Cmodelos del%20porcino&state=published%2C%20archived%2Cwithdrawn&%2C%20modelos
- Casas y Casanovas. (2018, 10 septiembre). Espesor de grasa dorsal de primíparas al final de la gestación, desarrollo mamario y crecimiento del lechón. Artículos sobre porcicultura y todo lo relacionado con la cría, engorda, levante, comercialización de cerdos.
- https://www.3tres3.com/latam/articulos/%C2%BFes-principal-no-con-mayor-espesor-de-tocino-dorsal-producen-mas-lecho_12760/

Agradecemos la coordinación para la elaboración de esta sección a:
Dra. Raquel Martínez Loperena
Tutor de práctica profesional | raquel.martinez@cualtos.udg.mx

A la empresa, alta tecnología industrial para la Salud Animal, ATISA, así como a la Universidad Autónoma de Guadalajara y a DM Editores para la elaboración de esta sección, ya que es una vitrina para el futuro de la investigación universitaria.

Anexo 2. Revista *Los avicultores y su entorno*, issn 2395-8148 en la cual se publicó un trabajo realizado por el alumno Marcos Gutiérrez Aceves





COLABORADORES

- Dr. Francisco Alejandro Alonso Peralta.
- Elizabeth Rodríguez de Ávila.
- Dr. Amir H. Mitpour, PhD.
- Ing. Ángel I. Salinas, M. Sc.
- MVZ. MC. Juan Carlos Valladares.
- Dr. Alberto Quadalarama Jiménez.
- Julián Melo.
- Marino I. M.
- Vignoni E.
- Presidomino E.
- Pinto S.
- Bottalla M.
- Bottos R.
- Dr. Javier Septién.
- Dra. Evangelina Zárate.
- Andrew Boothe.
- Marcos Gutiérrez Aceves.
- Alexandre Barbosa De Brito.
- Veterinaria Digital.
- AMTCA.
- Departamento Técnico de Somex - Salud Animal.
- Departamento Técnico de Sepimex.
- Departamento Técnico de PRODEX.
- Departamento Técnico Avícola Prideco Latinoamérica.
- cenlan.com
- centrodehumanidades.org
- www.avcott.org.mx
- www.laboratoriosbimal.com/uso-correcto-de-antibioticos

COMITÉ CIENTÍFICO

- Dr. Matteo E. Ritz Ortiz.
- MSc. José L. Carmenates.

Avicultores

EDICIÓN JUNIO-JULIO 2024

ISSN: 2395-8148

B.M. EDITORES

DIRECTORIO

Únete a la red

bmeditores.mx



CONTENIDO

SECCIONES

1. EDITORIAL: ANECA, Convención de la Unidad. 6

66. VETERINARIA DIGITAL: Fallas en la Faena de Aves: Fallas en el Insensibilizado. 14

78. FACTORES ECONÓMICOS EN LA AVICULTURA: Breve Descripción de la Avicultura Productora de Huevo en España. 18

114. EL INFORME ANECA: Resumen de Actividades Sexto Trimestre de la Gestión ANECA 2023 - 2025. 21

124. IMPULSO UNIVERSITARIO: Un Paseo por la Avicultura. 24

29.

INTERIORES

6. Clausuran Trabajos de la 62 Asamblea General Ordinaria de la UNA.

14. Evaluación del Desempeño Productivo e Histomorfometría Intestinal de Pollos Alimentados con Dieta de Baja Energía-Proteína y Bultado de Bacilo bajo Condiciones de Desafío Coccidial y Carne Reutilizada.

18. Manlio Abrego Chávez en Primera Persona... "Nacido para Trascender".

21. Serie de Mejores Prácticas para la Producción Avícola Libre de Antibióticos: Calidad del Aire.

24. Incrementa la Productividad con el Uso Correcto de Barreras Anti-Migratorias para Aves.

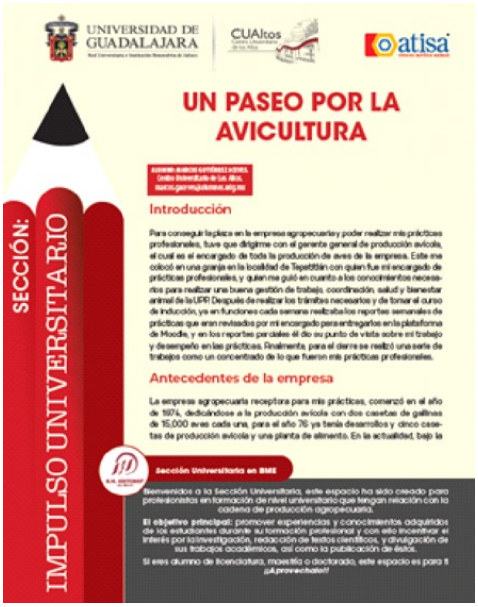
29. THERMOFLEX BPC: Revolucionando el Confort en la Avicultura.

ADISSEO 77
AGROSALUD 63
AMLAN 23
AMVGAV 119
AVECAO 105
AVILAB 69
AVILAB PRECONGRESO 109
AVIMEX 47
CFS DROSSEN 5
ECO ANIMAL 65
EL NOGAL 93
EVONIK 55
EVONIK 79
EW NUTRITION 7
IIGAP 123
IKORI 97
MY LINE 35
PV 51
PV 83
NUGO 19
NUTRIMIX DISTRIXION 17
OLMIX 101
OWENS 43
PECUARIUS 15
PHILEO 39
PORTAL BME 131
PREPEC 89
PRODEX 31
PROVIMI 85
SANFER 11
SANFER 59
SANFER 73
SEPHNOS 27
SIMPOSIUM SENAPROA 115
SIPA 127
SUSCRIPCIONES 135

FORROS

ADM-NUTRICION ANIMAL
MEXICO ..... 3A.
ARM & HAMMER ..... 1A.
PURINA ..... 4A.

08. ¿CÓMO RELACIONAR FERTILIDAD CON INCUBABILIDAD?



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

CUAltos

atisa

SECCIÓN: IMPULSO UNIVERSITARIO

UN PASEO POR LA AVICULTURA

ADONIS MARCOS GUTIÉRREZ ACEVES
Centro Universitario de los Altos
marcos.gutierrez@alumno.udg.mx

Introducción

Para conseguir la física en la empresa agropecuaria y poder realizar mis prácticas profesionales, tuve que dirigirme con el gerente general de producción avícola, el cual es el encargado de toda la producción de aves de la empresa. Este me colocó en una granja en la localidad de Tepatitlán con quien fue mi encargado de prácticas profesionales, y quien me guió en cuanto a los conocimientos necesarios para realizar una buena gestión de trabajo, coordinación, salud y bienestar animal de la UPR. Después de realizar los trámites necesarios y de tomar el curso de inducción, ya en funciones cada semana realizaba los reportes semanales de prácticas que eran revisados por mi encargado para entregarlos en la plataforma de Moodle, y en los reportes parciales el día su punto de vista sobre mi trabajo y desempeño en las prácticas. Finalmente, para el cierre se realizó una serie de trabajos como un concentrado de lo que fueron mis prácticas profesionales.

Antecedentes de la empresa

La empresa agropecuaria receptora para mis prácticas, comenzó en el año de 1974, dedicándose a la producción avícola con dos casetas de gallinas de 15,000 aves cada una, para el año 76 ya tenía desarrollos y cinco casetas de producción avícola y una planta de alimento. En la actualidad, bajo la

Sección Universitaria en BME

Bienvenidos a la Sección Universitaria, este espacio ha sido creado para profesionistas en formación de nivel universitario que tengan relación con la cadena de producción agropecuaria.

El objetivo principal: promover experiencias y conocimientos adquiridos de los estudiantes durante su formación profesional y con ello incentivar el interés por la investigación, redacción de textos científicos, y divulgación de sus trabajos académicos, así como la publicación de éstos.

Si eres alumno de licenciatura, maestría o doctorado, este espacio es para ti ¡¡¡Aprovecha!!!



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

CUAltos

atisa

dirección de su fundador y su familia, la empresa cuenta con más de 6 millones de aves y se dedica, además, a la producción de cerdos, embutidos de cerna, desarrollos y engordes de bovinos, elaboración de alimento para animales, convirtiéndolo como una de las principales empresas de producción animal en los Altos de Jalisco.

Antecedentes del alumno

El alumno Marcos Gutiérrez Aceves, originario de Tepatitlán de Morelos, Jalisco, cursó sus estudios básicos en el colegio Juan Villalpando y la preparatoria en la regional de la UDG, estudió la carrera de Ingeniería en Sistemas Pecuarios, generación 2019 b, también se dedica a la producción de ganado bovino para carne, a la siembra de maíz y agave, actualmente cursando sus prácticas profesionales en la empresa agropecuaria.

Objetivo

El objetivo de la realización de las prácticas profesionales del alumno es que éste pueda poner en práctica los conocimientos adquiridos teóricos - científicos en la carrera y aplicarlos a la vida diaria en la producción pecuaria generando así nuevos conocimientos, puntos de vista, pensamiento crítico y resolución de problemas en el ámbito de la producción animal, todo esto bajo la tutela de un encargado, el cual lo guíe con su experiencia para que éste se sienta respaldado en cuanto a conocimientos, decisiones y realización de trabajo.

Resultados

Las principales actividades realizadas en la UPR al día a día es la planeación de las actividades que se irán generando en el trascurso de la semana y el mismo día, con la intención de cubrir todas las necesidades de la granja con el personal, maquinaria y tiempo de trabajo, para ello se hace una junta con los jefes de sección, mantenimiento, encargado de bodega, velador y encargado de granja, para expresar las necesidades y anomalías que se puedan presentar para poder resolver todas las problemáticas, después se les da solución designando al personal a realizar sus labores correspondientes procurando por parte del encargado de granja facilitarles lo que necesiten para llevarlas a cabo de la mejor manera.

Revisar la salud de los animales mediante el chequeo visual, análisis clínicos y necropsias para el diagnóstico oportuno y tengamo de posibles problemas, así como realizar medicaciones por manejo mediante medicina preventiva y vacunación.

En cuanto a las capacitaciones recibidas, periódicamente a la granja existe el encargado de la salud, manejo y monitoreo de todas a las aves, el cual, en sus visitas a la granja, mientras realiza el chequeo de los animales resuelve las dudas de los encargados de granja en cuanto a manejos, medicaciones, diagnósticos, etc. También como practicante fui invitado a la semana PREVITEP el día donde se impartieron pláticas con relación a la producción avícola, así mismo fui invitado a el congreso AVECAO y finalmente en la granja se impartió por parte del Laboratorio DESPRO una plática relacionada al control de roedores para todo el personal.

Varias de las problemáticas que surgen en campo son con el manejo del personal, ya que se suscitan conflictos de orden de actitud entre ellos mismos, los cuales deben ser resueltos de una manera pacífica, pero amonestando por estas actitudes que generan descontrol, la mejor manera después de hablar con el personal y resolver el problema es levantando actas administrativas, las cuales afectan al récord de la persona en la empresa y pueden influir tanto en su salario, días de descanso obligatorio, prestamos, etc.

El manejo en la producción avícola es muy mencionado por las semanas de edad de los animales, de tal modo existe una pauta para hacer dichos manejos por edades, estos manejos son:

RECEPCIÓN DE POLLA: A las 19 semanas de edad, se deben recibir las canciones de polla a las casetas, las cuales previamente debieron haber sido flameadas, lavadas y desinfectadas para que estén en óptimas condiciones para la recepción.

PESAJE DE AVES: Cada semana se debe hacer un pesaje de los animales por caseta del mismo lote todo el tiempo.

125



FOTO CON FINES ILUSTRATIVOS, CORTESÍA 3M EDITORES.

PRUEBAS DE CONSUMO: Se deben realizar pruebas de consumo del alimento por lote de aves para saber cuánto alimento están consumiendo los animales.

PESAJE DE HUEVO: Por semana se realiza el pesaje de las cajas de huevo de las diferentes calidades que la empresa vende.

CAMBIOS DE FASE DE ALIMENTO: En el desarrollo de la polla se le debe cambiar de fase de alimento dependiendo del peso de los animales, consumo de alimento, edad y conversión alimenticia.

ANIESTRO INDUCIDO: Al cumplirse la edad de 80 semanas de vida del ave, el pico de producción de huevo del animal decae, así que lo mejor es dar un descanso al oviducto del animal, esto se realiza mediante un anestro inducido conocido como pelecha, misma que se puede realizar en momentos críticos de una enfermedad viral de alta patogenicidad que afecte a las parvadas, en producción y en mortalidad, se realiza restringiendo al animal de alimento y luz artificial por una semana o hasta que pierda un 20% de su peso corporal, posterior a esto se le comienza a servir una fase de alimento especial y restringida con la intención de que el animal concentre sus energías en sobrevivir y no en producir, cuando el animal recupera su condición corporal y perdió una significativa parte del plumaje se le vuelve a servir su alimento a acceso libre y se le va dando luz artificial nuevamente poco a poco, de esta forma, cuando un animal está enfermo concentra sus energías en sobrevivir al virus y no en producir, y cuando se realiza por manejo, se realiza con la finalidad de mejorar la calidad del huevo dándole un descanso al oviducto del animal.

SELECCIÓN DE HUEVO: Dependiendo de la edad de las aves, el huevo se selecciona en distintas calidades, las cuales deben de ser seleccionados revisando huevo por huevo por el cosechero, y es responsabilidad



FOTO CON FINES ILUSTRATIVOS, CORTESÍA 3M EDITORES.

del encargado de la producción y del jefe de sección revisar y hacer cumplir que estas selecciones se hagan correctamente, las primeras semanas por tamaño, peso y uniformidad el huevo se selecciona en cajas, cuando el huevo alcanza las especificaciones de línea, es cambiado a la línea comercial, y finalmente cuando la calidad del huevo ya es muy mala por la edad de la gallina, se debe cambiar a otra línea, de ahí, todo el tiempo se debe separar el huevo jumbo, sucio, sanitlingio, roto, fragil y blando.

GALLINA A RASTRO: Cuando la gallina cumple su etapa productiva final, después de haber cumplido con su función ovulógica, ésta se pone a disposición para su venta a rastro, este manejo se realiza sacando los animales y depositándolos en cajas que son transportadas en camas para ser acomodadas en camiones propios del rastro con capacidades específicas de animales por cajas, camas y camiones, se debe hacer un corteo final, firmar guías de traslado realizadas por la empresa y colocar un seguro en las puertas del camión para garantizar que en el traslado la carga no fue alterada, finalmente se pone a disposición del rastro.

Discusión

En la región de los Altos de Jalisco la producción avícola es la mayor fuente de trabajo y principal motor económico de la región, por ende, existen varias empresas que se dedican a este sector, sin embargo, cada empresa tiene formas de trabajo diferentes.

Los manejos de las aves también cambian dependiendo la empresa, cada una tiene su forma de trabajo distinta a la otra, por ejemplo, en la selección de huevo, tiempos de trabajo, sueldos a trabajadores, instalaciones y prestaciones.

Conclusión

La empresa agropecuaria es un grupo corporativo muy grande, el cual cuenta con un capital de inversión para la producción, en las granjas tiene buenas prácticas de trabajo, muy buena administración, excelente logística y trazabilidad, buenos tratos al personal, una gran mentalidad positiva de trabajo, misión, visión y valores.

El alumno Marcos Gutiérrez es un joven que desde pequeño ha visto y trabajado en el rancho, acostumbrado a la producción pecuaria, al momento de realizar sus prácticas fue muy fácil para él adaptarse al ritmo de trabajo con animales, anteriormente éste ya había trabajado en una granja de producción de cerdos, la cual tiene cosas en similar con la producción avícola.

Las matemáticas y las ciencias exactas son muy necesarias y ocalificamente el alumno siempre se desempeñó en esta área de buena manera.

Un punto complicado en la producción es que se requiere una gran cantidad de personal para realizar las actividades de la granja y es responsabilidad del encargado y del practicante estar en relación con el personal dándoles indicaciones audiblesibles cómo trabajar llevando un orden de vacaciones, días de trabajo, días de asueto, sueldos, salud, estatinas, relacionados al trabajo, y el personal en ocasiones al alumno se le complica un poco realizar estas relaciones con el personal ya que el personal no siempre respeta a los practicantes como a los encargados, ya que los ven como estudiantes nada más.

Recomendaciones

Las prácticas profesionales son buenas, en la empresa en la que yo realicé mis prácticas profesionales se les da un muy buen trato a los alumnos, se les apoya y se les ayuda tanto económicamente como académicamente, sin embargo, no en todas las empresas es igual, creo yo que la escuela podría buscar empresas en las cuales los alumnos puedieran dar sus prácticas profesionales con los tratos y ventajas que me ofreció esta importante empresa agropecuaria.

Ideas e ingenio puestos en práctica en la tutoría académica para población universitaria

Martha Betzaida Altamirano Martínez[1]
Mariana Rodríguez y Villaseñor[1]
Juan Francisco Flores Bravo[1]

Resumen

La tutoría consiste en el acompañamiento ofrecido a los estudiantes fuera del currículum formativo, con la finalidad de transformar el proceso educativo. En el Centro Universitario de Ciencias de la Salud (CUCS), de la Universidad de Guadalajara (UdeG), la tutoría se concibe como un proceso individual o grupal con la intención de apoyar a los estudiantes en la identificación y reconocimiento de sus problemas, necesidades e intereses personales y disciplinares, mejorar su rendimiento académico, formación cultural y social, así como evitar el rezago, la deserción y elevar la eficiencia terminal (Muñoz Valle *et al*., 2021).

En 2022 se realizó un diagnóstico del estado de la tutoría en el CUCS, se identificó la necesidad de reconstrucción del programa de tutoría, alineada al Plan de Desarrollo Institucional y el Modelo Educativo Puesta a punto, para generar una nueva cultura docente. Se detectaron necesidades relacionadas con aspectos administrativos, de capacitación, vinculación e infraestructura, de las cuales surge el programa de tutorías IDEAS (Integrales y Desarrollo para el Éxito Académico en Salud).

Como parte del programa se implementó un proceso de identificación de estudiantes con altas capacidades (INGENIOUS), así como de aquellos en riesgo de deserción para la asignación de un tutor individual. En tanto que, el resto de los estudiantes se incorporan en un proceso de tutoría consultiva realizada de manera grupal como parte de las sesiones de una de sus clases disciplinares. Así, todos los estudiantes, independientemente de sus características y necesidades, reciban el apoyo adecuado para su desarrollo académico.

1 Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias de la Salud

IDEAS incluye la capacitación docente en temas de apoyo a la tutoría, y también un programa de inducción con actividades que promueven la adaptación al ingreso universitario, y un curso de inducción al egreso, lo que genera un acompañamiento constante, todo esto a un año de la aprobación del programa.

Palabras clave: tutoría, deserción escolar, altas capacidades, trayectoria académica, educación superior.

Introducción

El presente capítulo contribuye al eje temático: documentación de buenas prácticas y experiencias institucionales en materia de tutoría. Como parte de la introducción se describen sus antecedentes y diagnóstico situacional del Centro Universitario de Ciencias de la Salud (CUCS) de la Universidad de Guadalajara. El desarrollo del capítulo incluye la descripción del programa de tutorías IDEAS, sus procedimientos, estrategias e impacto, así como las características de INGENIOUS, cerrando con conclusiones y recomendaciones.

Antecedentes de la tutoría en el Centro Universitario de Ciencias de la Salud

El modelo tutorial en las instituciones de educación superior (IES) fue propuesto en el año 2000 por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) (Malo, 2000), que en el año 2001, lo establece como una estrategia de Educación Superior del siglo XXI a través del Programa Institucional de Tutorías (PIT).

En la Universidad de Guadalajara, desde la reforma de la Red Universitaria en 1992 se consideró la necesidad de que los docentes realizarán una labor de orientación a los estudiantes durante su trayectoria académica, para disminuir la deserción, reprobación y evitar el retraso en la eficiencia terminal (Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado [CIEP], 2010).

Con estos antecedentes, el Centro Universitario de Ciencias de la Salud (CUCS), adoptó la figura de la tutoría y diseñó una propuesta de programa institucional de tutorías con un pilotaje y su posterior dictaminación en el 2003 (Alvarado, 2003; H. Consejo CUCS [HCCUCS], 2003), programa que se mantuvo vigente hasta el 2024.

De 2003 al 2010, el CUCS generó diversas publicaciones relacionadas al tema de la tutoría, en los que se plasmó la situación específica del programa tutorial, experiencias, programas de apoyo que se generaron, resultados sobre la cobertura, entre otros (López-Ortega, 2008; Lara García, 2009; López-Ortega *et al*., 2010).

Durante el año 2020, la Universidad de Guadalajara inició un proceso de reingeniería, que da lugar a una nueva unidad independiente para atender la tutoría (CGAI, 2021). De manera paralela, el CUCS, publicó la puesta a punto del

Modelo Educativo CUCS 2021, en el cual se considera la tutoría como parte fundamental de la dimensión pedagógico-didáctica del modelo, ya que apoya en la construcción de competencias profesionales integradas a través de un acompañamiento personalizado o grupal (Muñoz-Valle *et al*., 2021).

Sumado a esto, como parte de la actualización del Plan de Desarrollo Institucional 2019-2025, visión 2030, el CUCS contempla la creación de un proyecto institucional denominado "Rediseño del Programa Institucional de Tutorías", ya que el plan vigente tiene 20 años de haber sido dictaminado. Este proyecto institucional se enmarca en el propósito sustantivo de Trayectoria Académica, con el objetivo de incrementar la eficiencia terminal y la tasa de titulación de los alumnos del CUCS (Centro Universitario de Ciencias de la Salud [CUCS], 2022), es decir, las acciones del programa de tutorías deben enfocarse en este propósito claro y medible, alineado a lo establecido por la Red Universitaria.

Diagnóstico situacional

Para poder realizar el proyecto institucional de tutorías, fue necesario contar con un diagnóstico sobre su estado actual en el CUCS, así, en 2022 se analizó el historial estadístico de la tutoría, y se aplicó una serie de encuestas con diferentes participantes del proceso tutorial.

Destaca que del año 2015 al 2022 el promedio de profesores involucrados en la tutoría se considera bajo, pues del total de profesores tanto de asignatura y tiempo completo (1,857), sólo 552, se encuentran con tutorados asignados en cada ciclo escolar; es decir, sólo participa el 27.3 % del total de profesores. También, se observa que se cubre en promedio el 30.8% de la matrícula de estudiantes del CUCS con tutorías y que hay alumnos que desconocen quién es su tutor o la existencia del programa de tutorías. Lamentablemente, también se identifica que el control del proceso tutorial no es el mejor, pues los reportes numéricos no van acompañados de evidencia tutorial y hay estudiantes tutorados que son reportados por más de tres profesores, por lo que también se identifica que los números reportados podrían no ser una representación de la realidad (HCCUCS, 2024).

Por otro lado, se identificó que para los estudiantes en artículo 34 (última oportunidad por materias reprobadas), las problemáticas más referidas se asocian a factores económicos y materiales, pérdida de empleo de padres/madres, enfermedad en los alumnos, así como la necesidad de iniciar una vida laboral o en su defecto extender turnos de trabajo.

En el tema de la capacitación de los docentes, sólo del 2 al 18% de los profesores por programa educativo se capacita en el área de tutoría, y no se cuenta con un proceso de inducción a los programas educativos en los que participan como tutores.

Con relación a los sistemas de recolección de la información, se percibe un exceso en la cantidad de formatos que se deben completar para el proceso de

la tutoría, asimismo, se considera importante ampliar la infraestructura de apoyo para el proceso de tutorías, aumentando los espacios físicos, como cubículos.

También, se considera importante generar procedimientos adecuados para la derivación de los estudiantes a distintos servicios de atención, destacando opciones de promoción de la salud mental ya que dentro de los impactos de la pandemia por covid-19 se identifica un incremento en condiciones como ansiedad, miedo, incertidumbre, hartazgo, dificultades para socializar, soledad y depresión, principalmente en personas jóvenes (Ramírez Cerón, 2022).

Con base en lo anterior, se identificaron diez necesidades agrupadas en aspectos administrativos, de capacitación, vinculación y de infraestructura.

Administrativos y asignación:

1. Administración eficiente de la asignación de tutores y tutorados que cubra las necesidades de la comunidad estudiantil.
2. Establecer criterios de diagnóstico con acciones pertinentes que disminuyan los riesgos de deserción y la identificación y atención de estudiantes con altas capacidades.
3. Priorizar la asignación de tutores a estudiantes en riesgo de desertar.
4. Sistematizar la recolección de información, para generar datos estadísticos precisos.
5. Simplificar los procedimientos y formatos usados para documentar la tutoría.
6. Diferenciar de manera clara la asignación de los directores, codirectores y asesores de tesis, de la figura del tutor académico.

Capacitación:

7. Generar acciones de capacitación docente en el ámbito de la tutoría académica que incluya el trabajo con estudiantes en situaciones vulnerables.

Vinculación:

8. Vinculación del programa de tutorías con las unidades de apoyo con procedimientos claros para las acciones de derivación oportuna.
9. Profesionalizar los servicios de apoyo con personal capacitado.

Infraestructura:

10. Contar con espacios físicos de apoyo para la tutoría individual y grupal, así como para asesorías académicas entre pares o grupales.

Estas necesidades se establecieron como punto de partida para la reestructuración del programa institucional de tutoría.

Desarrollo

Descripción del programa IDEAS

A partir del análisis situacional de la tutoría en el CUCS, en 2023 surge la propuesta del programa de tutorías Integrales y Desarrollo para el Éxito Académico en Salud, el cual se denomina IDEAS. Este programa fue dictaminado por el Consejo General del CUCS en febrero de 2024, lo que permitió poner en marcha el programa que ha sido implementado de manera paulatina (HCCUCS, 2024).

IDEAS adapta el concepto planteado en la puesta a punto del Modelo Educativo del CUCS (Muñoz *et al*., 2021) y define la tutoría como el proceso de acompañamiento continuo individual y/o grupal, para orientar, guiar y apoyar al estudiante durante su trayectoria para mejorar su rendimiento académico, formación cultural y social. Pretende identificar de manera conjunta con el estudiante, los factores y situaciones que dificultan o enriquecen el aprendizaje, para evitar el rezago y la deserción, elevar la eficiencia terminal y favorecer el desarrollo de las competencias, es decir, promover el éxito académico y el bienestar.

El éxito académico incluye la adquisición de habilidades y competencias que permiten el logro de los objetivos de aprendizaje de un programa educativo, a través de una actitud persistente que permite el egreso y la titulación del alumno, así como su satisfacción y el éxito profesional (York *et al*., 2015).

Por ello, el programa IDEAS plantea como objetivo incrementar la eficiencia terminal y la tasa de titulación de los estudiantes inscritos en los programas educativos del CUCS, mediante estrategias que orienten la trayectoria académica, el autoaprendizaje y el desarrollo de competencias profesionales integradas para reducir la reprobación, deserción, favorecer la formación integral, el bienestar de la comunidad educativa y una eficiente incorporación al mercado laboral (HCCUCS, 2024).

Para lograr esto, se requiere de la interacción de varias figuras tutoriales que de manera conjunta, apoyan a los estudiantes de ciencias de la salud en distintos momentos. Estas figuras incluyen:

- Tutor individual.
- Tutor consultor (grupal).
- Tutor par.
- Asesoría académica.
- Mentoría.

Como ya se ha descrito, los factores relacionados a la reprobación o deserción en estudiantes del CUCS son variados, por lo que el programa IDEAS debe consi-

derar la vinculación con distintos programas o servicios de apoyo que confluyen con las figuras tutoriales para lograr los objetivos del programa (HCCUCS, 2024).

Los estudiantes se incorporan en IDEAS desde su ingreso al CUCS, al participar en el programa de inducción en su fase de ingreso, en la que conocen diferentes instancias de apoyo académico, administrativo y de salud para los estudiantes. Esta fase está conformada por el curso de inducción general, un curso particular, la feria de servicios, talleres y evaluaciones. Para esta fase, se requirió la gestión con las autoridades para que los estudiantes de nuevo ingreso inician sus clases tres días posterior a la fecha oficial, para motivar la participación de los estudiantes. Esta estrategia, aumentó la participación del 50% de los estudiantes al 90%.

El programa de inducción también considera una fase enfocada en el momento en que los estudiantes están por terminar sus créditos, denominada curso de inducción al egreso y vida profesional. Éste se desarrolla de manera virtual asincrónico, a través de la plataforma de educación abierta de CUCS, denominada "Cursalia"; el curso plantea a los estudiantes temas de interés como las prácticas profesionales, el proceso de titulación, generación de currículum vitae, entrevista de trabajo, cómo lidiar con los impuestos, manejo de finanzas, entre otras temáticas y se implementará en junio de 2025.

Procedimientos y estrategias

IDEAS realiza un trabajo integral, pues comienza a gestarse desde la comunicación que emite para los aspirantes que serán admitidos como alumnos al CUCS. Para esto, se prepara un calendario de actividades basado en las opciones de horario de cada grupo para que por un tiempo de tres a cinco días, puedan asistir a las actividades de inducción al ingreso.

Como parte de dichas actividades, se realiza la evaluación de contexto así como la evaluación e identificación de altas capacidades en el alumnado de primer semestre. La encuesta de contexto identifica cinco factores asociados a la deserción escolar, cada uno clasificado en tres niveles, sin riesgo, riesgo moderado y riesgo alto; los factores a identificar son: socioeconómicos, personalidad, relacionales, contextuales y de aptitud académica. Si se identifica un alto riesgo de deserción en más de tres de los últimos cuatro factores, se determina que es un estudiante al que se le debe asignar un tutor individual. Los estudiantes con alto riesgo de deserción por aspectos económicos son captados por la Unidad de Becas e Intercambios para mayor difusión de las opciones de becas e intercambios. El tutor individual debe realizar el seguimiento de manera individual o grupal con sus alumnos asignados, y se mantiene desde su asignación hasta el momento en que el estudiante egresa e idealmente se titula.

Por otra parte, el proceso de evaluación de las altas capacidades se realiza por medio de una batería de pruebas especializadas para su detección. Esta

evaluación abarca aspectos relacionados con la inteligencia, creatividad y compromiso académico, así como con la multipotencialidad, perfeccionismo y la alta sensibilidad, por ser características comúnmente asociadas a esta población. La aplicación de estas pruebas está a cargo de profesionales de la psicología y educación especial, representando una actividad totalmente voluntaria. Quienes deciden participar pueden acceder a un reporte psicopedagógico con sus resultados y, en caso de presentar un perfil asociado a altas capacidades, tienen la oportunidad de formar parte del programa INGENIOUS, un programa especializado en altas capacidades asociado a la mentoría académica.

De manera paralela a este proceso, todos los estudiantes de nuevo ingreso tendrán un tutor consultor en una de sus clases; este profesor es asignado con base en una de las unidades de aprendizaje de la opción de trayectoria académica (OTA) en la que es docente en ese ciclo escolar. El tutor consultor aborda aspectos de interés del grupo durante la clase, detecta situaciones de riesgo, propone soluciones y puede detectar la necesidad de un tutor individual para algunos alumnos del grupo, además, cambia cada semestre.

Se cuenta con un manual de inducción a profesores por cada programa educativo, el cual contiene información específica referente a la trayectoria académica, la ruta sugerida, prerrequisitos, requisitos para el egreso, y una tabla sobre los temas que se deben abordar en tutoría en cada semestre. El manual es un material de apoyo para tutores individuales, consultores e incluso para tutores pares.

El tutor par se refiere al acompañamiento escolar realizado por un compañero de grado superior para guiar y orientar al estudiante en aspectos administrativos y del programa educativo. Si el par tiene la habilidad podrá realizar asesoría académica de pares al abordar un tema disciplinar específico desde una consulta o incluso participar como instructor en cursos remediales. Esta figura aún está en proceso de construcción en la puesta en marcha de IDEAS. El programa educativo con mayor avance al respecto es la Licenciatura en Nutrición, que desde el año 2021, debido a la pandemia, empezó con este trabajo de apoyo a estudiantes de nuevo ingreso y asesoría académica de pares para estudiantes interesados.

De acuerdo con los criterios de evaluación de calidad tanto de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), como el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), la tutoría se contempla dentro de sus indicadores de calidad y de manera conjunta solicitan evidenciar los procesos de asesoría hacia los estudiantes, tanto de apoyo psicológico como asesorías académicas, es decir, la resolución de dudas y problemas de aprendizaje por parte de los docentes (Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior [CIEES], 2023; Consejo para la Acreditación de la Educación Superior [COPAES], 2015). Por ello, una prioridad del programa IDEAS es formalizar las asesorías académicas que se realizan en el CUCS. Para

esto, se han realizado reuniones con los jefes de Departamento para establecer horarios de asesorías académicas con los profesores de tiempo completo, y que a la vez puedan apoyar en la capacitación de estudiantes que participarán como tutores pares. De manera específica, se han gestionado cursos remediales o de regulación para estudiantes que han realizado la solicitud a la Unidad de Tutorías, este proceso de gestión ha facilitado que los estudiantes puedan resolver sus dudas académicas, y tener una mejor comprensión de conceptos.

IDEAS cuenta con un perfil de tutor, que busca que los tutores, mentores o asesores, cuenten con habilidades que les permitan tener una buena comunicación con los estudiantes, así como empatía ante las situaciones que puedan expresar los tutorados. Para ello, se conformó una propuesta de capacitación docente, con diez temas básicos, de estos, se han podido llevar a cabo seis y los demás están en proceso de construcción. Los temas se enfocan en conocer el programa de tutorías, identificar estudiantes de riesgo, la atención de alumnos con altas capacidades, resiliencia en estudiantes, aspectos de inclusión y diversidad, entre otros.

El programa también aborda la tutoría en el posgrado, y busca que se diferencie del tutor de tesis, sin embargo, al momento no se ha podido trabajar de manera específica con estos alumnos, por lo que es un aspecto pendiente de IDEAS.

Descripción del programa INGENIOUS

Desde la perspectiva de Gagné (2021), el alumnado con altas capacidades puede ser reconocido como aquel que posee habilidades naturales no entrenadas, manifiestándose de manera innata, sin esfuerzo ni enseñanza específica, pero que al ser trabajadas sistemáticamente en un contexto facilitador pueden dar lugar al desarrollo del talento en sus diversos campos de manifestación.

La identificación del alumnado con altas capacidades en el ámbito universitario es un desafío complejo, ya que suele considerarse una responsabilidad exclusiva de la educación básica (Breik & Zaza, 2019; Fabio & Buzzai, 2022; Miller *et al*., 2021). Sin embargo, las altas capacidades persisten en la edad adulta, al igual que las implicaciones derivadas de la falta de una respuesta educativa adecuada. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) y especialistas en el tema, se estima que entre el 3% y el 10% de la población presenta altas capacidades, de las cuales el 90% permanece sin identificar. Bajo este contexto se detecta la necesidad de contar con propuestas de intervención que den una respuesta de atención educativa al alumnado con altas capacidades en educación superior, particularmente en México, un país que presenta una brecha para el desarrollo del talento y enfrenta sus costos económicos (Hereida y Franco, 2014).

Bajo este contexto, y ante la necesidad de contar con una propuesta de atención y mentoría especializada para los más capaces en el contexto universitario mexicano, surge el programa INGENIOUS, como una iniciativa de la Coordinación

de Innovación Educativa y Calidad del CUCS. INGENIOUS es un programa innovador, planificado y estructurado que tiene por objetivo contribuir al desarrollo de las potencialidades del alumnado universitario con altas capacidades, brindando experiencias de enriquecimiento extracurricular que contribuyan al desarrollo de los talentos y el bienestar personal.

Durante el desarrollo de este programa se consideran dos líneas de intervención: a) Apoyo formativo y b) enriquecimiento, desarrollándose con un amplio abanico de alternativas que permiten acceso a contenidos extracurriculares de interés general y también específicos de su área de conocimiento. Todo ello por medio de ejes formativos en los que se prioriza en los estudiantes el "aprender a aprender" y "aprender a pensar", etapas que preparan al alumnado universitario para el cultivo de sus talentos, en la cual se transita "de las ideas a la acción" por medio del acompañamiento de especialistas en diversas áreas del conocimiento que les permiten profundizar y complejizar en temas de su interés y concretar dichos intereses en el desarrollo de proyectos y/o productos innovadores con impacto social. En la Figura 1 se presenta el modelo de mentorías del programa INGENIOUS.

Figura 1. Modelo del programa ingenious



Fuente: Elaboración propia.

El programa INGENIOUS, es una iniciativa pionera en México y representa un avance significativo en la educación inclusiva para el alumnado universitario con altas capacidades. Se distingue por su enfoque integral, que no sólo se centra en el desarrollo académico, sino también en el bienestar emocional y personal de los participantes. Al ofrecer una variedad de experiencias extracurriculares, el programa fomenta un entorno enriquecedor y estimulante que les permite desarrollar su potencial al máximo.

El desarrollo de mentorías del programa INGENIOUS es el resultado de dos etapas previas que sientan las bases para su implementación, estas son: a) el

proceso de evaluación e identificación del alumnado con altas capacidades, el cual se realiza de manera semestral por medio de un grupo de especialistas en altas capacidades y personal voluntario; b) capacitación del profesorado acerca de las características y necesidades educativas de este alumnado, quien posteriormente se podrá desempeñar como mentor ya sea a través de la realización de talleres o de un acompañamiento personalizado. Cada una de las etapas que conforman esta propuesta de mentorías cuenta con mecanismos de evaluación tanto cuantitativos como cuantitativos y metodologías propias.

INGENIOUS cuenta con veinte aliados nacionales e internacionales procedentes de Portugal, Italia, Alemania, Estados Unidos, Canadá, Países Bajos, España, Perú, Chile y Colombia. Todos ellos especialistas en altas capacidades, quienes fomentan acciones de internacionalización y promueven el desarrollo de habilidades y talentos en los estudiantes con altas capacidades.

Impacto al momento

Desde el ingreso del primer ciclo escolar del año 2023, al ingreso en enero de 2025, se han evaluado a 5,870 estudiantes en la encuesta de contexto, identificando al 43.7% de ellos con alto riesgo de deserción por factores socioeconómicos, 31% por actitud académica y 31% por personalidad, así como 446 estudiantes con altas capacidades, estás últimos derivados a INGENIOUS. Con base en el análisis de factores de deserción, se gestionó la asignación de tutor individual a aquellos con más de tres, lo que corresponde al 25% de los estudiantes que ingresan.

El seguimiento realizado en el segundo semestre de 2024 mostró que de los 1,078 estudiantes de nuevo ingreso a los que se debía asignar tutor individual, sólo 448 presentaron evidencia de tenerlo, en algunos casos los estudiantes no desean tutor, en otros se está en proceso de asignación, pero la asignación es baja y no se logró la cobertura esperada. Ya se están trabajando en nuevas estrategias para llevar la asignación de tutor individual a un proceso exitoso. Actualmente en el CUCS, se realiza tutoría individual a 3,306 estudiantes que equivale al 23% de la matrícula total, cercana a los estudiantes que se consideran en riesgo de deserción.

Los datos de cierre de 2024 muestran que 99 grupos, ya cuentan con tutor consultor, en la mayoría de los programas educativos de pregrado se han cubierto los primeros semestres de su plan de estudios, con una cobertura de 5,383 estudiantes a los que se les brinda apoyo a través de este tipo de tutoría.

El curso de inducción al primer semestre fue transformado en 2024 a un programa integral que incluye actividades culturales, talleres y conferencias de formación, evaluaciones y la implementación de la feria de servicios, que logró la participación de 90% de los estudiantes en sus distintos cursos, mientras que el 75% de los estudiantes de nuevo ingreso asisten a la totalidad del programa. Con base en la encuesta de satisfacción, se documenta una

satisfacción de "nueve" y los estudiantes manifiestan estar muy de acuerdo con que el curso les ayudó a tener un acercamiento formal al cucs y mayor integración a la universidad.

La modificación y actualización al programa de tutorías también ha permitido la elaboración de un manual de procedimientos detallado para cada una de las figuras tutoriales, situaciones de derivación y el proceso de manera administrativa. Este control ha permitido una mayor comunicación y seguimiento con el Comité Técnico de Tutorías del Centro Universitario, con al menos dos reuniones semestrales, con un promedio de asistencia por parte de los representantes de tutorías del 63% y de los coordinadores de carrera del 98%. El proceso de supervisión también ha permitido identificar tutorados o tutores duplicados, ayudando a la mejor distribución de recursos y a eliminar "falsas" tutorías, además se ha trabajado en sistematizar la recolección de información por parte de los departamentos y coordinaciones de carrera.

En referencia a la capacitación de los tutores, en los últimos dos años se logró la capacitación de 219 profesores en al menos un curso relacionado con la tutoría, algunos de ellos, ya cubrieron los cursos vigentes en esta temática, los cuales se ofertan al menos una vez al año a través del programa de formación docente de la Universidad de Guadalajara. Las capacitaciones de corta duración en materia de tutoría individual y consultiva siempre están disponibles a solicitud del interesado.

Aunado a lo anterior, en el marco de la atención al alumnado con altas capacidades, se ha capacitado a dos generaciones de profesores en el tema con el respaldo de reconocidos especialistas a nivel nacional e internacional procedentes de Colombia, Chile, España, Alemania y México. La capacitación en estos temas ofrece una respuesta educativa más eficaz a los estudiantes con altas capacidades, pero también a todos aquellos que se encuentran inmersos en el aula regular. Los docentes han mostrado un alto nivel de aprovechamiento y aprobación de los temas impartidos, obteniendo un promedio de 41.12 sobre 47 puntos totales y una valoración satisfactoria sobre la capacitación, ya que el 95.2% ha referido estar entre bastante y totalmente de acuerdo con los contenidos y el 96.8% entre bastante y totalmente de acuerdo con el material didáctico (Flores *et al*., 2024).

A pesar de lo anterior, la capacitación de los docentes en el área de tutoría sigue siendo un reto, por lo que se pretende generar materiales asincrónicos que faciliten la oferta de las capacitaciones y generar grupos de capacitación específicos por programa educativo.

Adicionalmente se ha iniciado un proceso de identificación de los estudiantes que ya se encuentran en estatus de deserción o licencia por cohorte generacional. Esto permite realizar una labor de contacto directo con el estudiante, para dar más información que le permita retomar sus estudios y conocer de manera específica los motivos de deserción; esto puede ser utilizado para eva-

luar los procesos del CUCS y proponer estrategias que mejoren la permanencia estudiantil. Hoy en día se ha enviado esta encuesta a 1,150 alumnos y alumnas del CUCS y se ha tenido respuesta del 22%, quienes indican que los principales motivos para la cancelación del semestre son: cambio de carrera, problemas de salud mental (ansiedad, depresión) o problemas económicos.

Durante este tiempo, se ha gestionado el trabajo con las diferentes instancias de apoyo del centro, dando lugar a procesos de derivación oportuna y a mantener una guía de servicios de apoyo en situaciones de emergencia que está siempre disponible en la página principal del CUCS y que sea un material de apoyo para los estudiantes, administrativos y tutores.

Como parte de esta visión colaborativa al surgir el programa INGENIOUS y mientras se esperaba la aprobación y dictaminación de IDEAS, se sumaron fuerzas, y se gestionó que las evaluaciones de altas capacidades se realizaran como parte de la inducción de los estudiantes de nuevo ingreso.

IDEAS está en constante adaptación, y se ha identificado problemas específicos en los estudiantes foráneos y que participan en intercambios entrantes y salientes. Por ello, se trabaja de manera colaborativa en el proyecto "Embajadores CUCS", con el objetivo facilitar la integración de estos estudiantes y prevenir situaciones relacionadas a salud mental utilizando principalmente la tutoría de pares como estrategia.

Asimismo, está en proceso una campaña de difusión de IDEAS, la cual está acompañada de un personaje creado exprofeso para generar identidad con la comunidad del CUCS. La campaña se enfoca en estudiantes y docentes, para lograr una mayor socialización e integración de IDEAS y por tanto, mejorar el impacto y cumplimiento de los objetivos planteados.

Aunado a lo anterior, a través de INGENIOUS, al mes de marzo de 2025 se han ofertado cerca de 30 talleres como parte de las acciones de mentorías. Estos se enfocan en temas relacionados a creatividad, pensamiento crítico, hábitos de estudio, así como otros temas especializados entre los que se encuentran: inteligencia artificial, ciencias forenses, innovación y emprendimiento, entre otros. En los talleres han participado más de 200 estudiantes con altas capacidades, quienes han referido su nivel de satisfacción respecto a los apoyos recibidos. Algunas de las respuestas de los estudiantes participantes son:

> S4: "Me ayudó a comprender de una mejor manera las habilidades requeridas para la vida y la forma en que puedo emplearlas para mi desarrollo personal y profesional".

> S22: "Realmente no tenía muchas expectativas puestas en el programa, aunque sabía de lo que iba no sabía qué esperar, pero al asistir a talleres me gustó la variedad de temáticas y de actividades así como la oportunidad de convivencia con personas de otras áreas de estudio".

S33: "Me hizo conocer nuevas perspectivas de la vida y de mi propia capacidad y condición social".

S41: "Cumplió mis expectativas porque abarca muchas áreas, lo cual permite encontrar lo que nos gusta".

Conclusiones y/o recomendaciones

Generar un programa de tutorías que sea de impacto requiere de un análisis de la situación actual de la institución y de un trabajo de gestión que permita sistematizar un trabajo conjunto entre las diferentes instancias de apoyo de la institución.

IDEAS es un programa en proceso de implementación, a un año de haber sido aprobado, ha logrado un programa de inducción robusto, la identificación de estudiantes de riesgo, asignación de tutores individuales de forma focalizada, expandir la tutoría consultiva como una alternativa para la cobertura general, iniciar con asesorías académicas por solicitud de estudiantes, trabajar de manera conjunta con distintas instancias de apoyo para la derivación oportuna de estudiantes, y el uso de los programas de apoyo a la investigación e INGENIOUS como parte de la mentoría. IDEAS busca ser un programa dinámico que se adapte y cambie de acuerdo con el contexto y necesidades de su comunidad universitaria, para brindar el mejor apoyo y acompañamiento posible.

Por otro lado, INGENIOUS se ha consolidado como una respuesta integral y estructurada a las necesidades de los estudiantes universitarios con altas capacidades en el CUCS, a través de una cuidadosa estrategia de acceso, una propuesta de valor clara, y una metodología robusta, esta propuesta busca no sólo desarrollar el potencial académico de los más capaces, sino también asegurar su bienestar personal y su integración plena en la comunidad académica y profesional. En este sentido, INGENIOUS se alinea con enfoques contemporáneos centrados en la atención diferenciada y el desarrollo del talento a través de la mentoría, elementos clave para la atención del alumnado con altas capacidades, como lo evidencian Kaplan (2018), especialista en el tema.

Así, el programa de tutorías IDEAS complementado con INGENIOUS, responden a un enfoque integral de la tutoría, y constituyen un componente estratégico de la institución, que responde a las necesidades educativas y dificultades que enfrentan los estudiantes en su trayectoria (Medianero, 2017; Obaya & Vargas, 2014).

Referencias

Alvarado, M. (2003). *Programa Institucional de Tutorías del Centro Universitario de Ciencias de la Salud*. Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias de la Salud, Coordinación de Servicios Académicos. ISBN 970-27-0337-9

Breik, W. D. & Zaza, H. I. (2019). Coping strategies adopted by adolescents: A comparative study in relation to gifted status, gender, and family size. *Gifted Education International, 35*(1), 3-19. https://doi.org/10.1177/0261429418824118

Centro Universitario de Ciencias de la Salud. (2022). *Proyecto Institucional "Rediseño del Programa Institucional de Tutorías"*. Universidad de Guadalajara, Centro universitario de Ciencias de la Salud.

Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior. (2024). *Marco específico para la evaluación de programas educativos de técnico superior universitario y licenciatura en modalidad escolarizada*. Versión octubre 2024. https://www.ciees.edu.mx/documentos/MGE2024/anexos/Marco%20especifico%20TSU%20y%20licenciatura%20escolarizada.pdf

Consejo para la Acreditación de la Educación Superior. (2015). *Marco General de Referencia para los Procesos de Acreditación de Programas Académicos de Tipo Superior*. Versión 3.0. https://www.concapren.org.mx/recursos/Marco_de_Referencia_Copaes_v3.pdf

Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado. (2010). *Programa Institucional de Tutorías*. Sesión ordinaria, número 265, del Consejo de Rectores, Universidad de Guadalajara.

Coordinación General Académica y de Innovación (CGAI). (2021). *La tutoría Académica en la Universidad de Guadalajara*. Perspectivas para un modelo híbrido. Presentación de reunión de trabajo. Diapositiva 19.

Fabio, A. & Buzzai, C. (2022). Creativity, emotional intelligence and coping style in intellectually gifted adults. *Curr Psychol 41*, 1191–1197. https://doi.org/10.1007/s12144-020-00651-1

Flores-Bravo J.F., Rodríguez-Naveiras, E., Valadez, M. D., Costantini, D. & Borges, Á. (2024) Training of health science professors to support the education of high-ability university students. *Frontiers in Education,* 9. https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1452681

Gagné, F. (2021). *Differentiating Giftedness from TalenThe DMGT Perspective on Talent Developmentt*. Routledge.

H. Consejo de Centro Universitario de Ciencias de la Salud. (2003). Dictamen No. 2215/2003. Creación del Programa Institucional de Tutorías cucs. 14 de marzo de 2000.

Hereida, B. & Franco, E. (2014). *La brecha del talento en México y sus costos económicos.* Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C.

Kaplan, S. (2018). Depth and Complexity. In C. M. Callahan & H. L. Hertberg-Davis (Eds.), *Fundamentals of gifted education: considering multiple perspectives* (pp. 270-278). Routledge

Lara García, B. (2009). *La tutoría académica en educación superior: modelos, programas y aportes. El caso del Centro Universitario de Ciencias de la Salud*. Unidad Editorial del Centro Universitario de Ciencias de la Salud. Ediciones de la Noche.

López Ortega, A. (2008). *La Tutoría en el Centro Universitario de Ciencias de la Salud, su Operatividad en el Pregrado y el Posgrado*. Universidad de Guadalajara, Centro Universitario de Ciencias de la Salud.

López Ortega, A., Jiménez Ibarra, R. A., Cuellar de la Peña, R., Magallón Gastélum, E., González Álvarez, M. A., Alcántara Hernández, E. C. G., Alvarado Nando, M., Romero Mariscal, Y. L., Plascencia Campos, A. R., Gómez Rivera, G., Rodríguez Orozco, T. R., Madrigal Figueroa, M. G., Nava Juárez, A., Cuellar Espinoza, J. A., Farfán Flores, P. E., Ramírez Bautista, M. & Orozco Valerio MJ. (2010). *Avances y experiencias de las tutorías en el CUCS 2007-2010*. Astra ediciones S.A de C.V.

Malo, S. (2000). La Educación Superior en el Siglo xxi. Líneas Estratégicas de Desarrollo. Una Propuesta de la ANUIES. *Revista de la Educación Superior*, 113, 1-8. http://publicaciones.anuies.mx/revista/113/5/2/es/la-educacion-superior-en-el-siglo-xxi-lineas-estrategicas-de

Medianero, Y. (2017). La tutoría en la enseñanza universitaria: Una revisión sistemática de la literatura. *Revista Semestral Acción y Reflexión Educativa, 42*, 32-63.

Miller, A. L., Silberstein, S. M. & BeckaLorenz, A. (2021). Teaching Honors Courses: Perceptions of Engagement from the Faculty Perspective. *Journal of Advanced Academics, 32*(1), 3-27. https://doi.org/10.1177/1932202X20938021

Muñoz Valle, J. F., Gómez Sánchez, E., Alvarado Nando, M., Elicerio Conchas, D., Huerta Amezola, J. J., Matsui Santana, O. J., Pérez García, I. S. & Ruvalcaba Romero, N. A. (2021). *Modelo Educativo CUCS 2021. Puesta a Punto.* Universidad de Guadalajara. https://www.cucs.udg.mx/libros/modelo_educativo_2021.pdf

Obaya V., Adolfo & Vargas R., Yolanda Marina. (2014). La tutoría en la educación superior. *Educación química*, *25*(4), 478-487. Recuperado en 11 de mayo de 2025, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X2014000400012&lng=es&tlng=es

Ramírez Cerón, G. G. (2022). *Impacto de la pandemia de COVID-19 en la educación superior: Una aproximación desde diferentes voces y realidades de la comunidad universitaria*. Ed. Acento, 2022 ISBN.13: 9786078757657

York, Travis T., Gibson, Charles & Rankin, S. (2019). Defining and Measuring Academic Success. *Practical Assessment, Research, and Evaluation, 20*(5),1-20 https://doi.org/10.7275/hz5x-tx03

Anexos


ideas
Programa de Tutorías Integrales y Desarrollo
para el Éxito Académico en Salud




UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
CUCS
INGENIOUS



Formación de tutores pares en el ámbito universitario: buenas prácticas

Edith Jiménez Ríos[1]
Cinthya Berenice Rodríguez Piedra[1]

Resumen

La tutoría en la educación superior universitaria se ha caracterizado por mostrar diversos beneficios tanto a los tutores como a los tutorados. En sus diferentes modalidades, la tutoría requiere un proceso de formación en acciones dirigidas al acompañamiento psicopedagógico, apoyo y comprensión de saberes durante la trayectoria académica de los estudiantes. Este proceso de formación de tutores, constituye un verdadero campo de la pedagogía y la psicología, debido a que puede brindar una amplia orientación a las diversas situaciones permanentes y emergentes que viven los estudiantes en la universidad.

El propósito de este capítulo es describir los elementos que conforman un programa formativo para la tutoría entre pares, identificando las buenas prácticas a partir de una experiencia de formación con estudiantes universitarios de diversas licenciaturas. Por lo tanto, desarrollar el perfil y funciones del tutor, el trabajo con grupos, abordar la metacognición y elaborar un plan de acción tutorial son aspectos que permitirán desarrollar buenas prácticas en los tutores. Indudablemente la tutoría entre pares puede ayudar a los estudiantes a comprender aspectos académicos, fomentar el desarrollo de habilidades de comunicación, apoyar en la toma de decisiones vocacionales y profesionales, y generar una mayor motivación e interés por los estudios. Todas las acciones implementadas adecuadamente, facilitan el desarrollo integral de los estudiantes.

1 Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Palabras clave: ámbito universitario, buenas prácticas, tutoría entre pares, formación entre pares.

Introducción

De acuerdo con la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), la educación superior en México enfrenta diferentes problemáticas; sin embargo, también reconoce que nuestro país cuenta con un sistema educativo robusto y diversificado, el cual es necesario fortalecer en sus actividades académicas, sociales, económicas y culturales. Por lo tanto, las comunidades universitarias requieren realizar esfuerzos constantes para contar con una educación superior de alto nivel y calidad, ofreciendo las mejores prácticas en materia de formación académica, investigación y desarrollo tecnológico (Fernández, 2017). Uno de los pilares clave en la formación académica de los estudiantes, son los docentes, quienes deben prepararse para incorporar nuevas formas de enseñanza, que además de transmitir conocimientos, permite a los estudiantes desarrollar competencias para la vida personal y profesional.

La política en la educación que surge en el año 2000 es diseñar programas educativos sustentados en modelos centrados en el alumno, destacando la tutoría en la universidad, la cual se ha convertido en un dispositivo académico para afrontar los numerosos cambios, necesidades y situaciones que el estudiantado enfrenta en estos tiempos en que el conocimiento y la comprensión de los problemas sociales requieren desarrollar competencias complejas para hacerles frente, de manera adecuada y exitosa. Desde una perspectiva psicopedagógica, la orientación educativa y particularmente la tutoría, constituyen dos campos disciplinares que se enfocan hacia la formación integral de los estudiantes, teniendo como objetivo principal coadyuvar al desarrollo de las potencialidades del estudiantado.

Al respecto, citamos a Lozano (2005) quien realza que la tutoría y la orientación educativa en el medio universitario, son dos ámbitos interrelacionados, en el cual la orientación implica a toda la institución, y la tutoría comparte una acción más cercana al estudiante. En un sentido individual la tutoría implica un acompañamiento integral que busca guiar al estudiante en su proceso de adaptación al medio universitario, en su trayectoria y formación académica.

En este contexto, un programa de tutoría asume una función mediadora entre profesores y estudiantes quienes poseen habilidades académicas específicas. Según Cárdenas (2011) en la práctica tutorial, los roles de profesores y estudiantes están delimitados; los docentes fortalecen su labor educativa y los estudiantes obtienen resultados que influyen favorablemente en su trayectoria académica. En la tutoría entre pares, la relación que se establece entre los compañeros y compañeras, ayuda a interactuar mejor, fortalece la toma de decisiones, eleva la autoestima, contribuyendo así al crecimiento académico y personal del alumno en la universidad.

El propósito de este capítulo es describir los elementos que conforman un programa formativo para la tutoría entre pares, identificando las buenas prácticas a partir de una experiencia de formación con estudiantes universitarios de diversas licenciaturas. En sus diferentes modalidades, la tutoría requiere de un proceso de formación que se traduce en acciones dirigidas al acompañamiento psicopedagógico, apoyo y comprensión de saberes durante la trayectoria académica de los estudiantes. Este proceso constituye un verdadero campo de la pedagogía y la psicología, que busca brindar amplia orientación a las diversas situaciones que enfrentan los estudiantes en la universidad. En particular la práctica tutorial entre pares o iguales, ha reportado beneficios en muchos campos disciplinares, dado que aplican diversas estrategias de acompañamiento a los estudiantes de educación superior.

En este espacio se presentan aspectos teórico-metodológicos, técnicos y psicopedagógicos para la práctica tutorial entre pares. Los temas abordados como el perfil y función del estudiante-tutor, el trabajo con grupos, el plan de acción tutorial y el proceso metacognitivo, identificados como buenas prácticas en la tutoría entre pares; constituyen aquellas acciones que se centran en fomentar el aprendizaje colaborativo y significativo, en donde tutor y tutorados crean un ambiente de confianza ya que se sienten cómodos compartiendo sus experiencias, certidumbres e incertidumbres y aprendiendo unos de otros.

La figura del tutor en educación superior

En principio se ha de considerar que en las instituciones de educación media superior y superior, los procesos de acompañamiento están enfocados principalmente en brindar apoyo a las y los estudiantes para que puedan realizar tareas académicas de forma efectiva y a la vez, atender las demandas de la vida universitaria (Albanaes, Marqués & Patta, 2015). Con esta realidad en mente, la ANUIES ha considerado la tutoría en sus diferentes modalidades, con el propósito de que las y los jóvenes se adapten a un ambiente que les es ajeno cuando ingresan a estudios universitarios. Por lo tanto, individual, grupal o entre pares, la tutoría busca actuar en un nivel preventivo, ayudando al estudiantado en su trayectoria académica, abatiendo los índices de reprobación, pero también acompañarle en la gestión de emociones, el aprendizaje activo, la retroalimentación constructiva, habilidades sociales, solución de problemas y toma de decisiones personales, vocacionales y profesionales.

Es por ello que, el tutor o tutora, deben contar con formación adecuada para desarrollar las habilidades necesarias para llevar a cabo la tutoría de forma efectiva. Al respecto, León-Carrascosa y Fernández-Díaz (2021, p. 116) proponen algunas cualidades del tutor docente y tutor estudiante. En el caso del o la docente tutor, debe ser sensible, flexible y con experiencia en la docencia y el trato con los estudiantes es mostrar preocupación, interés, respeto en tareas y opiniones; además de ser constante, paciente, sabe escuchar y dialogar; es

resolutivo, sabe ser niño, adolescente o joven sin dejar de ser adulto. Mientras que la y el tutor estudiante tiene una cercanía notable con sus compañeros; es alegre, amigable, comprensivo y paciente, pero debe aprender a transmitir confianza; utilizar sus habilidades sociales para orientar y aconsejar, ser persistente; con iniciativa; saber gestionar conflictos y realizar actividades más allá de los textos académicos.

La figura de tutor en educación superior ha sido fundamental en modelos centrados en el aprendizaje, pues la tutoría en la universidad coadyuva al conocimiento de los alumnos, en lo individual y como grupo. Actualmente concurren tres modalidades de tutoría en las universidades, individual (TI), grupal (TG) y entre pares o iguales (TEP). Esta última, se ha instalado en las universidades en fechas recientes, por lo que poco a poco ha tenido gran relevancia por los beneficios que ofrece; dado que estudiantes de semestres avanzados trabajan, interactúan y conviven con estudiantes de semestres inferiores. Esta situación se ha hecho notar en los espacios escolares, pues los estudiantes tienen mayor confianza para comentar dudas con sus pares que con sus profesores.

La tutoría entre pares (TEP)

¿Cómo se ha desarrollado la tutoría entre los compañeros? Se observa que, en la cotidianidad de las clases, los estudiantes se reúnen con sus compañeros, integrando círculos de estudio, pequeños grupos para preparar exámenes; en espacios como la biblioteca, en el laboratorio, el aula, en jardines y pasillos de la escuela o facultad. Dado que los encuentros son eventuales, no existe una periodicidad o programación establecida, es una práctica que se va desarrollando durante las clases. Las experiencias como tutores son diversas, algunos dan asesoría en áreas específicas como idiomas, estadística, anatomía, clínica, mecánica, etc., otros estudiantes cuentan con un docente-tutor y otros nunca han solicitado la tutoría, por considerar no necesitarla.

Con la intención de formalizar estas experiencias, las instituciones educativas han creado el programa de tutoría entre pares, en donde la formación es fundamental para aprender y desarrollar habilidades para hacer de estas prácticas informales, buenas prácticas.

Lobato e Ilvento (2013) la describen como una estrategia pedagógica en la que un estudiante de semestres avanzados apoya a sus compañeros en su proceso de aprendizaje académico. Esta dinámica puede extenderse a pequeños grupos, con el objetivo de intervenir en aspectos específicos como hábitos de estudio y motivación. Además, fomenta valores como la solidaridad y la empatía, mientras que el tutor par adquiere una valiosa experiencia docente.

Diversos estudios muestran las ventajas y beneficios que ha tenido y tiene la TEP con los estudiantes y tutores. Cada vez encontramos más espacios que abordan la tutoría entre iguales, en temas específicos, por ejemplo, la comprensión lectora (Ramírez-Pasos, Cadavid-Rojas y Álvarez-Torres, 2021; Rúa-Cardeño,

Ochoa-Taboada, Acevedo-Santamaría y Ochoa-Taborda 2018). Se ha visto que los tutores pares pueden trabajar temas para desarrollar habilidades y estrategias para *aprender a aprender*, pero también en aspectos no académicos, como la salud, la prevención de la violencia de género, cultura de la paz, así como en el terreno económico y/o financiero. En fin, son muchas las áreas y situaciones en las cuales la TEP, puede apoyar, por supuesto en función de las disciplinas y la institución educativa.

En este contexto, Hernández y Facciola (2019) realizaron un análisis del estado del arte, en el que encontraron otras temáticas abordadas en los programas de tutoría entre pares o iguales, tales como habilidades de lectura, escritura, redacción, matemáticas de nivel básico y superior.

En disciplinas y áreas específicas, Vidal-Villa y Castillo (2019) reportan la experiencia de capacitar a un grupo de estudiantes de medicina en una estrategia de aprendizaje específica (aprendizaje basado en problemas), con la intención de difundir el programa para que pueda utilizarse en otras universidades, según se requiera en diferentes carreras.

En los estudios presentados, se demuestran los efectos de la tutoría entre pares o iguales en las instituciones y sus estudiantes. Este enfoque acompaña al alumno en el desarrollo de estrategias para el aprendizaje, la escritura académica y la autodisciplina. Además, fomenta habilidades esenciales para adaptarse al entorno universitario, lo cual contribuye a una trayectoria académica exitosa, incluyendo el trabajo en equipo, la elección de carrera y el autoaprendizaje. Asimismo, se declaran las actividades que atienden los tutores pares tales como contenidos académicos, administración del tiempo y la toma de decisiones, el uso de la tecnología, aspectos personales y profesionales que los alumnos experimentan en su paso por los estudios universitarios.

En síntesis, la tutoría entre pares contribuye a que las y los tutorados, desarrollen habilidades como el liderazgo, la confianza en sí mismos y la autonomía. Los talleres que aplican las y los tutores pares influyen favorablemente entre los estudiantes porque, "la coincidencia generacional que existe entre los jóvenes favorece que se establezca una comunicación abierta y asertiva entre el alumno-tutor y el alumno-tutorado, favoreciendo con ello el intercambio de experiencias y el aprendizaje mutuo". Secretaría de Educación Media Superior (2014, p. 15).

En este punto, merece la pena subrayar que, en las aulas universitarias, aún existen muchos estudiantes que no han desarrollado estrategias de aprendizaje para adaptarse a las múltiples tareas académicas, puesto que no es algo que aprenden en sus clases, no es algo que los docentes enseñen directamente, es decir, no han aprendido a aprender. Por ello, es común encontrar que, ante una nueva tarea, los estudiantes suelen utilizar con mucha frecuencia la misma estrategia, método o técnica, sin analizar la situación o actividades que los profesores les están demandando; por lo tanto, tomar decisiones para aprender significativamente y movilizar saberes, se torna difícil para ellos.

Asimismo, la y el estudiante puede recibir orientación de un tutor durante su proceso de aprendizaje. Este apoyo le permite reconocer, fortalecer y desarrollar nuevas estrategias para alcanzar sus metas académicas. Las tutorías, en cualquiera de sus tres modalidades, abordan las dudas e inquietudes de las y los alumnos. Para llevar a cabo esta práctica de manera efectiva, es fundamental un proceso continuo de capacitación, formación y actualización en la tutoría.

El proceso de formación de tutoría entre pares (TEP)

La modalidad de tutoría entre pares o iguales es un tema considerado como línea estratégica de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH) que busca formar tutores pares en las bases de la tutoría, con habilidades metacognitivas para estudiar y aprender. La práctica tutorial implica el desarrollo de competencias básicas, para lo cual la Coordinación Institucional de Tutoría de la UMSNH ha diseñado cursos, talleres y diplomados, como parte de un programa de formación para la tutoría entre pares. Particularmente, el programa de formación y capacitación que se aplica en la UMSNH, lleva por nombre "Tutoría entre pares: vínculo para el aprendizaje", fue aprobado por la Coordinación de Proyectos Transversales y Responsabilidad Social Institucional en mayo de 2023. El programa tiene por objetivo proporcionar conocimientos teóricos-metodológicos, técnicos y psicopedagógicos, reconociendo las estrategias útiles e indispensables en el acompañamiento a los estudiantes de licenciatura. El taller se ha ofertado formalmente, durante 2023 (dos emisiones) y 2024 (cuatro emisiones). Por lo tanto, se han formado 137 tutores pares en 11 dependencias de esta universidad (Tabla 1).

Tabla 1. Número de estudiantes que participan en la intervención formativa

Programa de Licenciatura	No. de estudiantes
Ingeniería Eléctrica	4
Ingeniería Mecánica	4
Derecho	6
Bellas Artes	2
Biología	6
Físico-matemáticas	1
Odontología	35
Medicina	42
Contaduría	6
Arquitectura	8
Psicología	23
Total	137

Fuente: Elaboración propia.

Selección de los estudiantes-postulantes

La Facultad de Psicología fue la entidad académica que inició el programa de la modalidad TEP desde 2006. El mecanismo de selección de los tutores pares fue ser alumnos de séptimo, octavo o noveno semestre de la licenciatura, que muestren gusto por la psicología educativa, sean alumnos regulares, con promedio de calificación alto para ocupar plazas vacantes de servicio social en la Coordinación de Tutoría de esa facultad.

Desde el primer día del servicio social, se les capacita en el desarrollo de herramientas y competencias para la práctica tutorial; debiendo acreditar un curso de 40 horas con una duración de un mes sobre las actividades a desarrollar en dicha coordinación. Algunas de estas actividades son el diseño e impartición de talleres, atención a estudiantes, difusión de la TEP, realización de entrevistas, atención a los profesores, hacer cartas de asignación de tutorados, entre otras.

En otras facultades, la modalidad TEP se realiza de manera informal y poco sistemática, el equipo de pares es voluntario, por lo que las actividades se realizan en espacios y tiempos en función de las solicitudes.

Los y las coordinadores de cada dependencia hace la selección de los estudiantes que cubran con ciertos requisitos y con un perfil definido. Se presentan los requisitos generales que consideran las facultades.

- Ser alumnos regulares.
- Cursar semestres intermedios o últimos de una carrera.
- Promedio de calificación alto.
- Motivación para ayudar a sus compañeros.
- Manejo del trabajo en equipo.
- Buena comunicación oral y escucha.
- Capacidad para tomar decisiones.

Además de mostrar actitudes de solidaridad, responsabilidad, compromiso, respeto y tolerancia.

Cada coordinación solicita la formación a la Coordinación Institucional de Tutoría. La duración del curso es de 40 horas; se imparte ya sea en dicha entidad o un equipo docente acude a la dependencia.

¿Quién forma a los estudiantes como tutores pares?

La Coordinación Institucional de Tutoría tiene un equipo de docentes adscritos a las dependencias, que colaboran en la impartición de diplomados y talleres para las modalidades de tutoría individual, grupal y entre pares. Todos los cursos se ofertan en diferentes emisiones por año y los interesados acuden a las instalaciones de la Coordinación para los cursos. Particularmente el taller de tutoría entre pares se aprobó en el año 2023 y ha sido ofertado por docentes de diversas dependencias con perfiles académicos en áreas educativas. Las

reuniones se organizan de acuerdo con los horarios de los estudiantes participantes en el programa de capacitación.

El programa de formación incluye propósitos alineados con el plan de desarrollo institucional, y con los lineamientos de ANUIES, así como normas para su operación, estableciendo tiempos, espacios, mecanismos de evaluación y seguimiento del trabajo de los docentes y de las generaciones de tutores-pares.

La Coordinación Institucional de Tutoría solicita informes de actividades de los estudiantes-tutores en cada dependencia, así como el plan de acción tutorial (PAT) anual y su nivel de cumplimiento mensual.

Las buenas prácticas, la formación de tutores pares

En esta sección, se presentarán de manera concisa algunos elementos que constituyen buenas prácticas en la tutoría, así como los resultados obtenidos del taller impartido durante 2023 y 2024. Este taller aborda tanto aspectos teórico-metodológicos como técnicos-normativos, basándose en los lineamientos y normativas establecidos por la ANUIES.

Al revisar los aspectos teóricos y metodológicos de la tutoría, se observó que la mayoría de los estudiantes de los programas educativos participan en prácticas informales de apoyo entre pares. Estas interacciones, aunque carecen de un conocimiento formal sobre la tutoría, su perfil y los saberes que implica, contribuyen significativamente al aprendizaje de los estudiantes. Facilitan la realización de tareas en grupo, el abordaje de contenidos académicos desafiantes, la preparación para exámenes y el uso de herramientas digitales. Por otro lado, los tutores brindan apoyo a sus compañeros de semestres inferiores, aportando su experiencia en contenidos académicos y promoviendo el desarrollo de habilidades técnicas y pedagógicas, siguiendo normas y directrices esenciales para una práctica tutorial sistematizada.

Para aclarar las actividades del tutor par, los aspirantes deben asistir a un proceso de capacitación mediante un taller de formación, el cual contienen los siguientes temas:

La tutoría en la universidad y la tutoría entre pares

- El programa Institucional de Tutoría (PIT) y Reglamento (RPIT)
- Programa de Acción Tutorial (PAT)

Propósito de la tutoría y perfil del tutor par

- ¿Qué es y qué no es la tutoría?
- Perfil y funciones del tutor y tutor par

Estrategias para aprender a aprender

- ¿Qué es aprender a aprender?
- Cómo aprendo en la universidad
- Los organizadores gráficos
- Técnicas de estudio
- Práctica tutorial entre pares
-

Habilidades para el trabajo con grupos

- Tipo y características de grupos
- El trabajo con grupos
- Técnicas grupales y su propósito

Buena práctica: Desarrollo del perfil de estudiante-tutor

Un tutor o tutora par/igual, es una persona que posee más experiencia y conocimiento en un área académica, profesional o personal específica. Su función es ayudar y guiar a otra persona que está aprendiendo en esa misma área. Es por ello, que debe tener y desarrollar un perfil para que la relación con su igual o par sea horizontal, ya que ambos comparten un nivel similar de conocimiento, empatía y confianza y pueden aprender el uno del otro.

Cabrera-Murcia (2024) aborda el perfil del tutor en relación con la percepción de las y los tutorados, considerando a la tutoría entre pares como el proceso que facilita la integración de estudiantes de primer ingreso a la educación superior. Existen tres trazos para delinear el perfil del tutor: compromiso con su rol, habilidades interpersonales y conocimientos académicos. Asimismo, Espinoza (2019) señala que las y los tutores pares deben responder a criterios de desempeño en lo conceptual, procedimental y actitudinal, en función con las características de las y los estudiantes que ingresan a la universidad. En síntesis, definir el perfil del tutor-par orienta el proceso de selección y formación de las y los tutores; y que los factores que determinan el éxito de cada programa, se relacionan con las habilidades sociales de las y los postulantes.

En el taller se subrayó que, delinear un perfil del tutor con atributos en diversos ámbitos es fundamental para facilitar la transición de los estudiantes a la educación; orientar la práctica tutorial hacia el acompañamiento; contribuir a la reducción de índices de reprobación y rezago educativo, así como aumentar la retención y egreso en las diferentes carreras universitarias.

Se muestran ejemplos del perfil que los estudiantes-tutores delinearon a partir de la revisión del tema expuesto por los docentes que impartieron el taller.

Como aspectos personales, el tutor par debe ser amable, empático, comprometido, puntual y paciente. Los aspectos profesionales que debe mostrar son el gusto por la enseñanza, saber explicar, saber comunicar, escucha activa;

en rasgos académicos que debe poseer y/o desarrollar son el conocimiento de estrategias de estudio y aprendizaje, saberes teóricos y prácticos de la carrera.

Buena práctica: El proceso metacognitivo

La metacognición se refiere a la capacidad de pensar sobre el propio pensamiento e incluye dos principales componentes; el conocimiento metacognitivo (lo que sabemos) y la regulación metacognitiva (planear, monitorear y evaluar las actividades de aprendizaje); es decir, "saber cómo sabemos y cómo aprendemos". Con esta sencilla definición, los postulantes respondieron a la pregunta "¿cómo estudio", a fin de resaltar la importancia del autoconocimiento académico como factor fundamental para planear, intervenir y evaluar la práctica tutorial.

El aspecto esencial de la metacognición es que es un proceso que se enseña explícitamente, para tener alumnos más autónomos y menos dependientes del docente; es decir, alumnos estratégicos que sean capaces de autodirigir su aprendizaje y transferirlo a otros ámbitos de la vida personal y profesional.

El propósito de conocer las habilidades y estrategias cognitivas radica en la importancia de "aprender a aprender", que se define como la capacidad de gestionar el propio aprendizaje a través de la reflexión y adaptación de dichas estrategias a cada contexto. Este aspecto permite a los estudiantes ser más autónomos, facilitando así el aprendizaje a lo largo de la vida.

Identificar el proceso metacognitivo en la tutoría, permite identificar las diferencias individuales y diseñar la intervención en cada situación particular, algo así como "un traje a la medida". La metacognición facilita la modificación del plan de acuerdo con el progreso del tutorado, para brindar una buena práctica tutorial.

Buena práctica: El trabajo con grupos

Aprender a trabajar con grupos, es un saber básico en la formación para la práctica tutorial. En el taller se revisaron aspectos teóricos sobre los grupos, destacando aspectos esenciales, y emplear técnicas para cada tipo de grupo como integración, participación, conocimiento, colaboración y solución de conflictos. De esta forma, se revisaron técnicas para cada tipo de grupo y la situación que es importante atender. Con intención de ilustrar brevemente, se sugirieron cinco técnicas para a) conocerse mejor en un grupo; b) facilitar la subdivisión en grupos por afinidades o similitudes de forma espontánea; c) promover la integración, el trabajo en equipo y el diálogo; d) conocimiento del grupo, para encontrar gusto, valores o intereses en común, y para la solución de conflictos a través de la comunicación y el trabajo en equipo.

Identificar la dinámica de un grupo es fundamental para trabajar comunicación, interacción, cohesión, trabajo en equipo, solución de conflictos, constituye una buena práctica de acción tutorial.

Buena práctica: El plan de acción tutorial (PAT)

El diseño de un plan de acción para la tutoría, es una buena práctica, que implica aspectos técnico-metodológicos y actitudinales que van configurando el perfil del tutor. Para desarrollar dichos aspectos, se diseñaron dos casos hipotéticos de alumnos con bajo y alto rendimiento que se abordarán mediante la estrategia didáctica del "aprendizaje basado en el análisis de casos" (ABAC). La actividad consistió en realizar un plan de acción para atender a los tutorados, el cual debería contener, aspectos para el diagnóstico, líneas de acción, objetivos, temas por tratar, mecanismos de seguimiento y evaluación.

Una conclusión, del trabajo realizado con los participantes en las emisiones del taller fue, que elaborar un plan de acción tutorial con estos casos, es realmente útil para demostrar que existen diferencias individuales, que la intervención tutorial debe ser adaptada a cada situación o caso, y que se puede ir ajustando dicho plan a las necesidades y metas del tutorado.

Buena práctica: Seguimiento y evaluación

Es de gran importancia diseñar mecanismos de seguimiento y evaluación del proceso de formación y de la actividad tutorial. En lo referente al curso, se diseñó una lista de cotejo en el que se preguntó a los participantes sobre el nivel de profundidad de los temas revisados; se generó un clima de confianza y seguridad durante el taller; se destacó la cordialidad, el trabajo en equipo y la motivación. En general, las expectativas que tenían al inicio del taller fueron superadas en la mayoría de las y los participantes, pues tendrían que empezar a trabajar en la tutoría en un corto plazo, pero ahora con mayor conocimiento, sistematicidad y compromiso.

Entre los comentarios que realizaron en la evaluación, el 97% de los estudiantes expresaron su agrado de haber participado en el programa de formación para tutoría. Entre los beneficios de haber participado, fueron el conocimiento de sí mismos, reafirmar el gusto por la enseñanza, el poder trabajar con sus pares, con la certeza de que se sienten preparados para el trabajo tutorial en sus carreras.

Respecto a la práctica tutorial, cada dependencia diseña estrategias y líneas de acción para evaluar las actividades de los tutores pares. Los instrumentos de evaluación están en relación con el número de alumnos que atienden y las situaciones que presentan. Algunas facultades realizan encuestas sobre los beneficios de haber tenido un tutor-par, otras realizan un recuento de las situaciones más frecuentes; cuentan con evidencias de los talleres ofertados. Esto en razón de que la Coordinación Institucional de Tutorías convoca a reuniones de los coordinadores para dar cuenta de las actividades realizadas en TEP, tutoría individual y grupal, en una dimensión cuantitativa y cualitativa.

Conclusiones

En resumen, las buenas prácticas en la formación de tutoría entre pares se enfocan a desarrollar el perfil y funciones del tutor, trabajar el proceso metacognitivo para que los estudiantes puedan enfrentar adecuadamente las situaciones y tareas académicas de ellos mismos y de los tutorados. El trabajo con grupos es un saber básico en la formación para la práctica tutorial, porque permite la construcción de conocimientos, desarrolla habilidades sociales y de comunicación además de que fomenta la motivación y el compromiso para aprender. El plan de acción tutorial es importante para personalizar la tutoría, ayudar a los tutorados a alcanzar sus objetivos y facilitar su desarrollo integral. Por último, crear mecanismos de seguimiento y evaluación constituye una buena práctica dado que es un proceso de recopilación y análisis de información, para conocer la calidad de actividades de los tutores y proporcionar evidencias para tomar decisiones en un futuro inmediato.

Como mencionan Hidalgo, Carrasco y Bravo (2020), la tutoría entre pares establece un vínculo entre estudiantes de diferentes semestres y años de estudio, lo que significa que acompañan a sus iguales en su trayectoria académica y se identifican con sus necesidades e intereses. Esto contribuye a un crecimiento académico y personal que garantiza el éxito en su vida profesional.

En el modelo de tutoría que la UMSNH ha diseñado, las y los tutores pares son siempre a su vez asesorados en su ejercicio por un docente tutor que *los acompañe para acompañar*. Los beneficios para las y los tutorados incluyen el fortalecimiento de las técnicas de estudio, la mejora del rendimiento académico, el desarrollo de la motivación para aprender y el fortalecimiento de las relaciones sociales.

Referencias

Albanaes, Marqués & Patta. (2015). Programas de tutoría y mentoría en universidad brasileñas: un estudio bibliométrico. *Revista de Psicología*. *33*(1), 22-56.http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472015000100002

Cárdenas. R. E. (2011). *La importancia de la tutoría en el proceso de enseñanza-aprendizaje del nivel medio superior*. [Tesina de licenciatura Universidad Pedagógica Nacional. http://200.23.113.51/pdf/31168.pdf.

Cabrera-Murcia, P. (2024) ¿Qué características del tutor apoyan la transición a la educación superior? Percepción de los tutores y tutorados. *Psicoperspectivas*, *23*(3), https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/3101

Espinoza, C. (2020). Perfil del tutor par: indicadores de desempeño y elementos claves en el acompañamiento para la retención de estudiantes iniciales. Congreso CLABES, 966-74. https://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/article/view/2669

Fernández, F. E. (2017. Una mirada a los desafíos de la educación superior en México. Innovación Educativa, *17*(4), 183-207. https://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v17n74/1665-2673-ie-17-7400183.pdf

Hernández, C. S. & Facciola, M. C. (2019). Variables de implementación de tutoría entre pares: descripción y análisis. *Revista de Psicología. 15*(30),42.60. https://erevistas.uca.edu.ar/index.php/RPSI/article/view/2648

Hidalgo-Valdés, Carrasco-Velar & Díaz-Bravo. (2019). La tutoría entre iguales desde una nueva perspectiva. *Revista cubana de Educación Superior*. *39*(1), http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142020000100015

León-Carrascosa, V. & Fernández-Díaz, M. (2021). Identificación de los perfiles del tutor como resultado del funcionamiento de la acción tutorial. *Perfiles educativos*. *43*(174), 114-131, IISUE-UNAM.
https://perfileseducativos.unam.mx/iisue_pe/index.php/perfiles/article/view/59882

Lobato, C. e Ilvento, M. (2013). Orientación y tutoría universitaria: Una aproximación actual. *Revista de Docencia Universitaria*. *11*(2) 17-25. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4414047

Lozano, M. (2005). *Evaluación y seguimiento del programa institucional de tutorías de la universidad pedagógica nacional*. (Tesis doctoral). Universidad Nacional Autónoma de México.

Ramírez-Pasos, C., Cadavid-Rojas, A. & Álvarez-Torres, J. (2021). La tutoría entre iguales; una estrategia para la comprensión lectora. *Sentidos, enfoques y perspectivas de la educación*. 13, 148. https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/8905

Secretaría de Educación Pública. (2014). *Manual para Implementar la Tutoría entre Pares (Alumno-Alumno) en Planteles de Educación Media Superior*. Subsecretaría de Educación Media Superior. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/701/yna_manual_4.pdf

Rúa-Cardeño, E., Ochoa-Taborda, E., Acevedo-Santamaría, L. & Ochoa-Taborda, L. (2018). *La comprensión de textos narrativos en el nivel inferencial a partir de la estrategia de aprendizaje colaborativo*. Tesis de Maestría. Universidad de Medellín. http://hdl.handle.net/11407/4968

Vidal-Villa, A. & Castillo-Delgado, R. (2019). Formación de estudios de Medicina como tutores pares en aprendizaje basado en problemas. *Educación Médica Superior. 33*(3). de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412019000300010&lng=es&tlng=e

Tutoría diversificada en la UPN Unidad 113 León: una aproximación a la atención flexible

Carlos Arturo Espadas Interián[1]

Resumen

La tutoría diversificada genera espacio para atender necesidades, intereses e inquietudes de tutorados y tutoradas. Los apoyos, derivados de encuestas de salida respondidas por tutorados y tutoradas, demuestran que tuvieron niveles de impacto diferenciados. Aplicar apoyos diversificados genera posibilidades adaptativas valiosas. La recuperación de elementos contextuales de la vida universitaria permitió un trabajo crítico sin pretenderlo. Lo que se aprendió como tutor fue: no dejar fuera del diseño ninguna inquietud, necesidad o interés.

Palabras clave: tutoría diversificada, recuperación y atención de intereses, necesidades e inquietudes, pensamiento crítico, retos.

Introducción

La diversificación como elemento vertebrador de todo el proceso de la acción tutorial, resulta, al menos para el ejercicio de quien esto escribe, una variable que se exploró para atender a partir de necesidades, intereses e inquietudes, buscando impactar en la formación y superar las tutorías "estandarizadas".

La diversificación no siempre es institucionalmente prevista y ahí se abre la puerta para mejorar o, por el contrario, empobrecer la tutoría. Como resultado de la experiencia, se sugiere considerar la diversificación como enriquecedora de las tutorías.

Existen dinámicas que, sin estar diseñadas para tal efecto, imprimen diversificación al proceso de acción tutorial y se desarrollarán a lo largo de este

1 Universidad Pedagógica Nacional Unidad 113 León.

capítulo. Lo que se detectó fue que cuando el cuerpo tutorial atiende a partir de conocer a sus tutorados y tutoradas y, en consecuencia, diseña de forma intencional o no, se realiza un trabajo que desemboca en la diversificación.

La experiencia se operó con muy pocos recursos desde una institución que no cuenta con estos para el desarrollo de software que permita una plataforma de soporte ni tampoco con recursos de infraestructura física e inmaterial para la tutoría.

La tutoría diversificada permitió a tutorados y tutoradas elegir de forma individual, según su interés, la opción, apoyo, información y ejercicios. El trabajo consistió en el diseño, seguimiento, orientación y complementariedad del menú de opciones resultantes. Cada estudiante armó su propio espacio de tutoría a partir de los recursos disponibles en un juego de trabajo individual y compartido a nivel grupal.

De entrada, se tuvo el diseño de un trabajo común: el avance en las materias y revisión del trayecto formativo a nivel curricular recorrido y faltante que se hizo, mediante un formato del mapa curricular para iluminar el avance y resolución de dudas.

El diseño se realizó en la plataforma Classroom antes de iniciar las tutorías, así como todos los apoyos incluyendo la programación de las frases de ánimo y orientadoras, teniendo todo el paquete armado previamente a que iniciara el semestre.

Prever el diseño y la construcción de todos los apoyos permitió recuperar con tiempo los diagnósticos. Únicamente, a partir del diagnóstico del grupo, se desactivaron y activaron apoyos dentro del diseño del Classroom. El diseño inicial fue posible gracias a que se conocía al grupo con antelación y por haber trabajado con él en materias diferentes a las tutorías.

Sin embargo, aún con la previsión se realizaron sobre la marcha adecuaciones e incorporaciones para poder responder a cada persona y al grupo.

El capítulo se ha estructurado en las siguientes partes: marco normativo y particularidades, insumos para la tutoría y tutoría diversificada. En marcos normativos y particularidades se explora el sustento de las acciones tutoriales, así como las posibilidades de acción. Se recupera también cómo el factor humano condiciona, limita o direcciona la acción tutorial a partir de quien se encuentra en la coordinación. En insumos para la tutoría se presentan y describen los ámbitos de todo aquello que permitió diseñar y trabajar con los y las tutoradas. En lo referente a la tutoría diversificada se describe la experiencia de tutoría. El capítulo se construye a partir de un enfoque empírico del trabajo tutoral, por ello, la recuperación se hizo desde lo vivido y se construyó directamente del discurso del tutor que ha trabajado en la experiencia. La recuperación se realizó desde la lógica del paradigma cualitativo y se construyó una aproximación a conceptualizaciones que deberán ser trabajadas posteriormente para dotarlas de un nivel de conceptualización y teorización robustos, pero ello será en futuros trabajos

que pudieran concretarse en un libro sobre la experiencia, toda vez que un capítulo no permite la recuperación de aportes de otros autores y autoras, así como de modelos de tutoría y otras experiencias.

Resulta esencial mencionar que la tutoría de la que trata este capítulo, siguiendo a Arbizu, Lobato y del Castillo (2005) corresponde al modelo de tutoría académica definida por la Unión Europea.

Marco normativo y particularidades

La Universidad Pedagógica Nacional (UPN) Unidad 113 León, donde se realizó el ejercicio, forma parte de las unidades de la UPN a nivel nacional, por ello, se rige por marcos normativos comunes, entre ellos el "Reglamento de Estudios de Licenciatura de la Universidad Pedagógica Nacional", en la exposición de motivos se declara que: "(...) rubros no abordados en la normativa señalada, tales como tutorías (...) habrán de regirse por los instrumentos jurídicos que las regulen, así como por las Reglas de Operación del programa de que se trate (...)" (p. 1).

Bajo esta lógica, cada programa opera la tutoría desde sus documentos normativos. Es necesario mencionar que la construcción de los marcos normativos se realiza a nivel nacional coordinados por la UPN Ajusco.

Si un tutor apoya en varios programas, su acción tutorial estará matizada por estos marcos normativos, de forma tal que su acción será diferenciada y cambiará de programa en programa.

Además de estos elementos que propician la diferenciación, se buscó responder a las características de los grupos con los que se trabaja y este será el segundo componente que influyó en los diseños y propició variación.

En el Artículo 22 del mismo reglamento, numeral IV, la tutoría figura como un derecho de estudiantes: "Recibir de manera oportuna (...) tutoría respecto de los contenidos o unidades de aprendizaje de los programas educativos, así como acerca de trámites escolares y servicios universitarios" (p. 7).

Este artículo, acompañado de los marcos normativos de cada programa, más las características de los grupos, tutorados y tutoradas, les permitió elegir contenidos y actividades base para la operación de la tutoría.

Dentro de las actividades y contenidos base se escogió la revisión del trayecto formativo para abordar los avances y posibles configuraciones formativas de lo faltante, se trabajó en apoyos orientativos para algunos trámites y para poder hacer uso de los servicios de la universidad.

En el "Programa Nacional de Tutorías para el Sistema de Unidades UPN" (2002), se recuperan planteamientos de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) para definir y declarar los objetivos de la tutoría.

Para ANUIES "(...) se requiere que las IES pongan en marcha sistemas de tutoría, gracias a los cuales, los alumnos cuenten a lo largo de toda su formación

con el consejo y el apoyo de un profesor debidamente preparado" (citado en Universidad Pedagógica Nacional 2002, p. 3).

En el documento la tutoría se define como

> (...) una actividad docente que ayuda a la integración de la experiencia escolar en general, y la vida cotidiana extraescolar del alumno y/o grupal a partir de sus intereses y necesidades académicas para avanzar hacia su independencia y madurez, y actuar libremente en su propio proceso educativo. (Universidad Pedagógica Nacional 2002, p. 7)

Como finalidad

> (...) asegura que la formación sea integral, personalizada y/o grupal, al existir una interrelación y compromiso entre el tutor y alumno(s) mediante el establecimiento de condiciones de apoyo y seguimiento para el aprendizaje. (Universidad Pedagógica Nacional 2002, p. 7)

El objetivo de la tutoría es

> Proveer orientación sistemática al estudiante, desplegada a lo largo del proceso formativo; desarrollar una gran capacidad para enriquecer la práctica educativa y estimular las potencialidades para el aprendizaje y el desempeño profesional de sus actores: los profesores y los alumnos. (ANUIES, 2000; citado en Universidad Pedagógica Nacional 2002, p. 8)

Para la UPN Unidad 113 León, en el Programa Institucional de Tutorías:

> La función tutorial tiene como propósito: guiar, orientar, habilitar y acompañar al alumnado durante sus estudios universitarios, priorizando los canales de comunicación que favorezca el diálogo propositivo y colaborativo de manera clara, específica y precisa, así como la reflexión, con el fin de desarrollar sus habilidades y aptitudes para mejorar su desempeño académico. (página institucional)

Al considerar todos los elementos normativos señalados en el bloque de recuperación anterior, se pudo trabajar a partir de la recuperación de intereses, necesidades e inquietudes de tutorados y tutoradas, de forma que la diversificación responde a lo solicitado en los marcos normativos.

Aunado a lo anterior la tutoría en la UPN Unidad 113 León considera los marcos normativos para su operación e imprime elementos diferenciales de aplicación, operación y de soporte a partir de quién esté a cargo de la responsabilidad o comisión institucional de la Coordinación de Tutorías, por ello, tendría que considerarse el momento histórico-administrativo para entender el nivel de

esfuerzo de tutores durante su acción tutorial, toda vez que en ocasiones la acción tutorial misma recibe condiciones y limitaciones dependiendo quién esté a cargo de la coordinación.

Insumos para la tutoría

Los Modelos Tutoriales Inteligentes (MTI) se encuentran integrados entre otros elementos, tal y como lo señalan Arias, Jiménez y Ovalle (2007) por el Modelo del Estudiante que se abastece de diversos insumos para perfilar al tutorado o tutorada y generar opciones.

Se buscó conocer lo mejor posible a tutorados y tutoradas para orientarlos y apoyarlos durante su proceso de formación, es decir, los apoyos emanan del conocimiento de sus problemas, tal y como lo plantea Santiago (2012).

En la UPN Unidad 113 León los insumos se recuperaron de cuatro grandes ámbitos que permitieron esa perfilación: el primero fue el diagnóstico que se realiza en diferentes momentos, cuando ingresan los y las estudiantes, el Departamento Psicopedagógico realiza un diagnóstico que incluye estilos de aprendizaje, razonamientos y nivel de desarrollo en distintas áreas. Los resultados, dependiendo la administración y quién esté a cargo del departamento, se comparten en un espacio de trabajo académico.

La información se comparte con tutores y en algunos casos[2] con el cuerpo profesoral, puesto que considera las características generacionales y grupales para la planeación didáctica y tutoral.

El segundo diagnóstico se realiza una vez que se tiene la primera tutoría. Se diagnostica por medio de diversas herramientas que cada tutor o tutora determine. Los resultados se colocan en formato diseñado y entregado por la Coordinación de Tutorías. Los instrumentos utilizados pueden clasificarse en un amplio rango de posibilidades, desde la interrogación directa que puede tener formato tipo mayéutico o entrevista focal; hasta la aplicación de un formulario de Google que sistematiza y grafica en automático los resultados.

El formato diseñado y usado por la Coordinación de Tutorías genera uniformidad en la presentación de la información, lo que agiliza el análisis y construye elementos de referencia propios de un espacio-lenguaje-contenidos que configura identidad al proceso, cuerpo tutoral[3] y desarrolla procesos de institucionalización.

Hay ocasiones[4] en las que el tutor construye un diagnóstico diversificado. Se cubren los elementos solicitados en el formato de diagnóstico y se comple-

2 Que ha variado a lo largo de los años, por las políticas no explícitas de quien ocupe la Dirección, Departamento Psicopedagógico y Coordinación de Tutorías.

3 En este capítulo se entiende al cuerpo tutoral como el conjunto de tutoras y tutores que operan las tutorías en el marco institucional, que no necesariamente está remitido al espacio físico de la universidad.

4 Como en el caso que refiere este capítulo, de aspectos de la práctica tutorial del autor de este capítulo.

menta con datos de soporte para construir un diagnóstico con gráficos y otros elementos que no pueden incluirse en el formato institucional. Para el levantamiento de la información complementaria, se cuida no registrar información sensible o que viole la privacidad.

El tercer diagnóstico continuo que varía según el tutor o tutora y que se realiza de forma sistematizada o informal, consiste en un proceso continuo de escucha de tutorados y tutoradas para adecuar o re-direccionar la planeación de la tutoría. Este ejercicio resulta del proceso y vida académica que ocurre durante el segmento del trayecto formativo que tiene a su cargo el tutor o tutora. Incluye elementos de la vida[5] fuera de la universidad, que en ocasiones requiere ser atendida por una instancia diferente a tutorías y que se realiza a solicitud de tutorados o tutoradas.

Figura 1



Elaboración propia con base en los insumos que fortalecen la tutoría en la Universidad Pedagógica Nacional Unidad 113 León.

El segundo ámbito del que provienen los insumos para la operación de la tutoría es la Coordinación de Tutorías, que acciona desde políticas tutoriales explícitas e implícitas. Estas dimensiones de las políticas constituyen el sustrato desde donde se instrumentan las tutorías para direccionarlas institucionalmente.

5 Por ejemplo, situaciones de vida que el o la tutorada no puede manejar sola y que requiere apoyo y, por tanto, una posible canalización, previo trabajo de contención.

Es importante recordar que dentro de los procesos institucionales hay espacios que permiten distintos márgenes de maniobra y que en esos intersticios —a partir de la estructuración de los controles—, tutores y tutoras tienen la posibilidad de realizar acciones tutoriales diversificadas que pueden enriquecer o en su caso empobrecer la tutoría.

Respecto a las políticas implementadas, se toman en cuenta aquellas que fueron transformadas en la operación académica del cuerpo de tutoras y tutores, siempre y cuando se haya previsto el trabajo basado en la lógica de la colegialidad, y complementado con liderazgos que permitan crecimientos profesionales del cuerpo tutorial. Este crecimiento se logra luego de aplicar cuestionamientos que robustecen y mejoran la tutoría.

Sin embargo, las políticas no declaradas son de alto riesgo puesto que generalmente pasan desapercibidas y al no ser visibles son evasivas, se manejan de forma criterial que implican argumentaciones subjetivas y elásticas; por ello su cuestionamiento, modificación y tratamiento se complejiza.

Otro elemento lo constituyen instrumentos y formatos para la operación. Con ellos se uniforma, institucionaliza y propicia la construcción de información, lenguajes y lógicas compartidas dentro de un proceso de institucionalización. Resultan útiles, funcionales y agilizan procesos como revisiones, evaluaciones, entre otros.

Dependiendo la experiencia y formación del cuerpo tutorial pueden resultar limitantes e impedir diversificaciones.

El tercer ámbito, el Departamento Psicopedagógico, proporciona el diagnóstico generacional de ingreso —que ha sido abordado con anterioridad— y atiende canalizaciones. La lógica de apoyo de este departamento en el caso que ocupa se ha sesgado por las características institucionales, hacia la atención psicológica.[6]

Cuando se canaliza se hace con el consentimiento del tutorado, tutorada o a su solicitud. Los casos de apoyo con estrategias para mejorar los aprendizajes, quedan al margen la mayoría de las veces y a partir de quien está a cargo del departamento.

La detección de necesitar canalización se realiza a petición directa de algún o alguna profesora, tutorado o tutorada, del mismo tutor o tutora[7] o de la propia coordinación.

---

6 Puede decirse que es así históricamente, principalmente por dos variables. La primera, el perfil profesional de quien está a cargo del Departamento, que ha sido un perfil de psicólogo clínico, en lugar de alguien con licenciatura en psicopedagogía, por ejemplo. La segunda, casos de estudiantes que necesitan apoyo psicológico por las dinámicas culturales actuales y características individuales, entre otras.

7 Actualmente, algunos aspectos de apoyo con estrategias de estudio han quedado fuera, por ello, el cuerpo tutorial no puede canalizar cuando hay situaciones complejas que impiden el aprendizaje de tutorados o tutoradas. La atención se enfoca a apoyo psicológico, que puede quedar dentro de la clasificación de terapias. Únicamente en los casos que requieren canalización externa son atendidos por fuera, con recursos que ofrecen otras instancias del estado o con recursos propios de estudiantes.

El cuarto ámbito lo integran diversas áreas institucionales, entre las que se encuentran las instancias operativas que se apoyan en las tutorías o el cuerpo tutorial para contribuir en la solución de situaciones.

También está la formación y experiencia del cuerpo tutoral que matiza todos los elementos de la tutoría e imprime características diferenciadoras que pueden enriquecer o empobrecerlos por medio de acciones tutoriales. Estos insumos formaron la estructura, dinámica y operación de la tutoría diversificada.

Tutoría diversificada

Diversificar implicó considerar las dimensiones individuales y grupales.[8] Dentro de la individual se atendieron necesidades relacionadas con áreas institucionales, por ejemplo: servicios escolares, biblioteca, psicopedagógico y coordinación de la licenciatura, entre otros.

Al respecto, Gómez-Collado (2012, p. 210) menciona que en las tutorías "(...) se atienden con diferentes perspectivas y estrategias de intervención (...) las áreas académicas, personales, profesionales, afectivas, asistenciales (...) por señalar las más importantes (...), generalmente las tutorías funcionan (...) en dos modalidades: grupal e individual".

De ahí que la atención considere la posibilidad de incluir diversos apoyos. Así, por ejemplo. se ayudó a tutorados y tutoradas a identificar qué área institucional era competente para el trámite o servicio que requerían. Se trató la naturaleza de las áreas, algunos procesos y la razón de ser dentro del proceso formativo. Todo lo anterior desde el conocimiento general de áreas y procesos, así se proporcionaron datos como horarios y personas que podrían atenderles.

Este apoyo se realizó dentro de los espacios institucionales destinados a la tutoría que, dependiendo las políticas en turno, pueden ser programadas desde la construcción de los horarios de los grupos o, en su caso en horarios pactados directamente entre cada tutor o tutora, en acuerdo con el grupo.

Esos espacios no son limitativos. La atención puede realizarse en diferentes espacios que no necesariamente están previstos para esa función, tales como cubículos y andadores, por ejemplo. Dependen de la cultura institucional y la dinámica que se construya entre cada tutor, tutora, tutorados y tutoradas.

La dimensión grupal atendió necesidades generalizadas en el grupo. El origen de las atenciones está constituido por el, la tutora y Coordinación de Tutorías. Desde esta última, se operan programas, pláticas o estrategias relacionadas directamente con necesidades detectadas a nivel institucional o que deben ser cubiertas por instrucciones de instancias que tienen injerencia directa dentro de la universidad.[9]

8 Que se encuentran previstas en el marco institucional de la UPN Unidad 113 León.

9 En el caso de la UPN Unidad 113 León, la Secretaría de Educación de Guanajuato (SEG) tiene injerencia para promover, solicitar o instruir la operación de estrategias o programas. En ocasiones, se usan los espacios de tutoría para ello. Dependiendo de quién esté al frente de la Dirección y de la Coordinación

Considerando los insumos, cada tutor y tutora determina su plan de trabajo y opera dependiendo principalmente de su experiencia y formación. En el caso que ocupa se trabajó presencial y mediada por TIC.

Respecto a lo presencial los ejes vertebradores se construyeron basándose en los resultados del diagnóstico grupal y en las necesidades expresadas por estudiantes. Estos ejes vertebradores se adecuaron a cada grupo, tutorados y tutoradas a partir de sus características. En el semestre correspondiente al caso que nos ocupa[10] fueron:

1. Marcos normativos.
2. Técnicas de estudio.
3. Lectura de comprensión y fomento a la lectura.
4. Redacción y ortografía.
5. Lenguaje no verbal.
6. Técnicas para hablar en público y exponer.
7. Política y actualidad.
8. Uso del correo electrónico.
9. Elaboración de ensayos.
10. Regalos.
11. Frases de ánimo y orientación.

Para trabajar los ejes se utilizó la plataforma Classroom, que funcionó como repositorio de información compuesta por videos, ligas a páginas, archivos diversos y microtalleres. Se usó el vínculo con el correo electrónico institucional para mantener comunicación con tutorados y tutoradas. Por ejemplo, para el envío de frases de ánimo y orientación, así como para atender y orientar diversas situaciones.

Otra vía de comunicación fue el WhatsApp para atender y dar seguimiento a los y las tutoradas que presentaban situaciones complejas, de riesgo o que requerían acompañamiento.

En el salón de clase se atendió de forma individual a las y los tutorados respecto a sus situaciones particulares, seguimiento al trabajo de las propuestas y opciones en el Classroom, para resolver dudas, orientar y canalizar, aunque previamente se realizó una entrevista para determinar lo que procedía.

---

de Tutorías. Lamentablemente hay ocasiones que esas pláticas no tienen relación con necesidades, intereses e inquietudes de tutorados y tutoradas.

10 Semestre 2024-2.

Figura 2



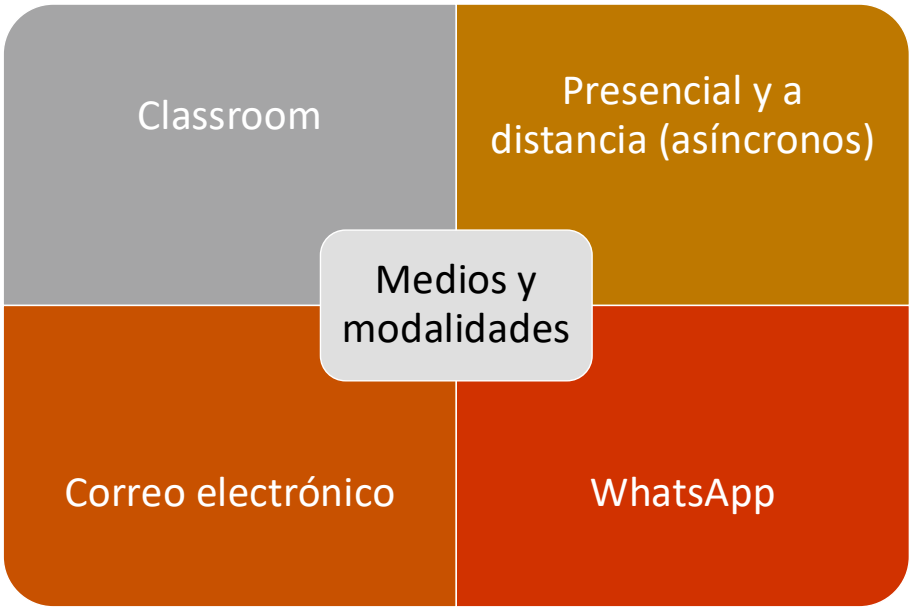
Elaboración propia con base en los ejes utilizados para articular la tutoría a partir de los diagnósticos.

La entrevista exploró a grandes rasgos las situaciones, sin ser invasiva para no abordar datos sensibles o que pudieran incomodar a los y las tutoradas.

La selección de contenidos, documentos y demás se elaboró a partir de la recuperación de intereses, dudas, inquietudes y necesidades declaradas o detectadas.

Se buscó generar un ambiente de aprendizaje flexible en cuanto a las elecciones de los y las tutoradas. Las opciones se construyeron tomando como base el conocimiento del grupo y de cada persona que lo integra; así se recupera lo planteado por Torres cuando declara que la labor tutorial "(...) debe estar encaminada a proporcionar estrategias de aprendizaje que puedan ser utilizadas (...) de manera flexible, creadora y desarrolladora" (2008, p. 3).

Figura 3



Elaboración propia con base en los medios y modalidades usados en la tutoría.

Marcos normativos

Los marcos normativos incluyeron los siguientes documentos: "Qué es y para qué sirve la Tutoría en la UPN Unidad 113 León, Reglamento de Estudios de Licenciatura de la Universidad Pedagógica Nacional", "Reglamento General para la Obtención del Título de Licenciatura de la UPN", "Reglamento para la Prestación del Servicio Social en la Universidad Pedagógica Nacional".

Se trabajó con la estrategia aula invertida o flipped classroom, en formato de diálogo entre los tutorados, las turadas y el tutor, en el salón de clase se resolvieron dudas y compartieron reflexiones diversas que despertaron el interés en quienes no los revisaron en un primer momento. El diálogo resultó una estrategia que permitió a todo el grupo familiarizarse con los reglamentos.

Se clarificaron dudas, realizaron precisiones y abordaron a partir del diálogo, las áreas universitarias donde podían ser atendidas las necesidades de las y los tutorados. Se trabajó en la necesidad de finalizar el trámite complementario para el uso del seguro facultativo, procedimiento para la credencial de la universidad y biblioteca.

Se señalaron algunas áreas para tramitar, por ejemplo, una constancia de estudios o dónde encontrar información sobre posibles becas y demás.

Un aspecto no previsto fue: a partir del conocimiento de los marcos normativos, el cuestionamiento de la ausencia de estructuras universitarias, opciones

y espacios, que se declaran en ellos pero que en la Universidad están ausentes. Reflexionaron sobre historias e impactos.

Las historias sirvieron para comprender las dinámicas propias de la universidad y las consecuencias para entender por qué en ocasiones existen limitaciones graves en su formación integral, tales como democracia, participación social y ciudadana. Así como deficiencias en su formación profesional, inexistencias de centros de investigación, idiomas y demás.

Los marcos normativos fueron el detonador, pero llegaron a recuperar estructuras y posibilidades formativas a las que tienen acceso sus conocidos y conocidas en otras universidades e instituciones de nivel superior.

Con estos ejercicios, se trabajó el pensamiento crítico en las y los tutorados. No se tenía previsto trabajar con él en la tutoría, sin embargo, la dinámica generada en la atención lo permitió y propició.

Se detectaron ausencias, limitantes y dinámicas de la vida en su universidad y con ello la tutoría cumplió con "(...) detectar las necesidades, los déficits, las insuficiencias y los solapamientos que se producen en el plan de estudios" (Quezada, 2017, p. 379). Únicamente en este caso, lo detectado imbrica la estructura y dinámica universitaria en su totalidad y no exclusivamente la operación del plan de estudios.

Técnicas de estudio

Se compartieron ligas a páginas que contenían de forma gráfica: características y cómo usar técnicas diversas, tales como fichas de estudio, organizadores gráficos,[11] grabación de audios, técnicas de memorización, flashcards, métodos diversos,[12] entre otros.

Se dio seguimiento en el salón para determinar quiénes habían usado la información, puesto en práctica las técnicas y los resultados.

La socialización se realizó a nivel grupal y generó algunas interrogantes entre las y los tutorados que permitió profundizar y precisar la técnica para la construcción y uso de los recursos presentados.

Lectura de comprensión y fomento a la lectura

Se construyeron dos talleres. Uno era un taller de cuento e incluía fomento a la lectura y ejercicios diversos para identificar la estructura de ese género a partir de la lectura de diversos estilos. Se buscaron cuentos breves, no mayor a diez cuartillas. Había elementos para orientar el "tallereo" de un cuento elaborado por los y las tutoradas, sin embargo, por factores de tiempo no pudo llevarse a cabo, toda vez que el taller se tenía diseñado para ser tomado de forma presencial y en el salón de clase.

11 Mapas mentales, mapas conceptuales y redes semánticas, por ejemplo.
12 Tales como Pomodoro, Flowtime y Cornell, entre otros.

El otro era un taller en tres módulos, cada módulo desde la lógica autogestiva y de un Masivo Open Online Course (MOOC). La y el tutorado podía elegir cualquiera de los módulos que eran independientes entre sí mismos, sin embargo, se recomendaba realizarlos en orden por el nivel de complejidad creciente.

A quienes cursaron los tres módulos, se les generó una constancia[13] por haber cursado el "Taller de comprensión lectora y fomento a la lectura", con una duración de 15 horas. En total 15 tutorados y tutoradas finalizaron los tres módulos y obtuvieron su constancia.

Para cursarlos se tenía el semestre y se daba seguimiento de forma automática, vía las actividades de cada módulo, principalmente por medio de los formularios de Google que permitía autoevaluarse a quienes participaron.

Los tres módulos estaban diseñados a partir de cuentos. El primero trabajaba el tiempo lineal, con estilo literario realismo mágico, la narrativa telúrica y de autor latinoamericano, sencillo y con elementos fácilmente identificables. Ideal para despertar el interés y ejercitarse. El cuento correspondía a uno de los que se encuentran en el libro *Cuentos de la selva* de Horacio Quiroga.

El segundo recupera elementos históricos de forma indirecta, con estilo costumbrista y de autor latinoamericano, con lenguaje que invita a realizar búsquedas para identificar sus referentes dentro del cuento. Ideal para iniciar el ejercicio en técnicas de construcción de glosarios. El cuento era del libro el *Llano en llamas* de Juan Rulfo.

El tercero recupera elementos históricos, tiene un tiempo circular y representa un reto para identificar los elementos y la trama de complejidad creciente y hunde sus raíces en la historia del México autóctono, prehispánico o pre-colonial. El cuento era la "Noche boca arriba" de Julio Cortázar.

Redacción y ortografía

Se realizó búsqueda de páginas que permitieran ejercitarse sin registro y que abarcara las situaciones comunes que presentaba el grupo, procurando no dejar fuera alguna necesidad.

Las URL o ligas se agruparon siguiendo criterios de tildado –problemas de identificación de acentuación–, formas correctas de construcción de enunciados, conjugaciones, ortografía y sus reglas, en este último caso, por ejemplo: uso de las "b-v", "s-c-z" y otras.

Para la redacción se proporcionaron URL o ligas que permiten realizar ejercicios, sin registro. Estas fueron escasas y se complementó con la sugerencia de acompañar con el taller de "Comprensión lectora y fomento a la lectura", así como de prácticas libres de lecturas de su preferencia, pero con la indicación

13 Para poder dar la constancia se tuvieron que realizar gestiones de alto nivel, lo que propició la flexibilidad en los tiempos de entrega producto de la dinámica de la Coordinación de Tutorías y de la Subdirección Académica en turno en la UPN Unidad 113 León.

de visualizar las formas de escritura, sobre todo la estructura de enunciados y párrafos.

Lenguaje no verbal

Se compartieron URL o ligas que vinculaban videos de YouTube para trabajar la comunicación no verbal. Fueron consultados y se realizaron preguntas de orientación y aclaración de dudas.

También se compartieron documentos sobre el lenguaje no verbal, implicaciones, mensajes relacionados con posturas, sus elementos culturales y demás. Fueron poco consultados y leídos.

Se realizó aclaración general con respecto a elementos culturales que matizan las posturas y que no necesariamente ciertas posturas expresan mensajes estandarizados, se debe conocer a la persona para poder realizar una interpretación.

Se mencionó que se debe ser cuidadoso y usar la información como una posible referencia, auto-conocerse un poco más y modificar lo que sientan debería ser modificado, a partir de una reflexión general —estandarización de significados— y una reflexión particular que incluya historia personal, elementos del entorno cultural, social e histórico, así como aquellos aspectos que tienen que ver con el carácter y el ideal de imagen profesional que se quiere proyectar.

Sin olvidar que se debe ser auténtico y no adoptar posturas físicas por conveniencia o querer transmitir un mensaje que encubre lo que realmente se es. Es decir, modificar a partir de necesidades, pero sin encubrir o transmitir mensajes falsos.

Técnicas para hablar en público y exponer

Se trabajaron tutoriales para construcción de organizadores gráficos: mapas mentales, redes semánticas y mapas conceptuales. Los y las tutoradas obtuvieron conocimiento que permitió contrastar lo que sabían.

Descubrieron que el conocimiento que tenían en ocasiones no correspondía con las características de esos organizadores gráficos, pero que habían sido aprendidos así en el nivel escolar inmediato anterior y trabajado en algunas materias del nivel superior.

Hubo una recuperación de lo que sabían, para ser complementado y no desechar su experiencia, con ello se transmitió la idea de conocimiento valioso y que sería usado como previo, sin embargo, dependiendo de la y del tutorado, la dificultad que representó esta complementariedad, fue variada.

Se trabajó en la construcción de esquemas libres, presentando las ventajas de seguir una lógica propia en las estructuras que representan contenidos y otras lógicas que les son propias a la textualidad con contenidos explícitos e implícitos, a nivel de mensaje y meta-mensaje.

Algunas y algunos tutorados realizaron la encomienda presentándose diferentes grados de apropiación y construcción desde su lógica para construir esquemas libres.

Con respecto a las exposiciones, se realizaron recomendaciones directas tales como: cuidar redacción, ortografía, procurar esquematizar láminas en vez de colocar bloques de contenido, desplazamientos y cómo usar las láminas al momento de exponer, evitar pasar con papel, libreta o tarjetas en la mano, dirigir la mirada a distintos lugares del auditorio, algunas previsiones para evitar impactos a partir de no tener internet, borrar información y demás.

Los y las tutoradas, declararon que las recomendaciones resultaron de utilidad para sus exposiciones. Algunos y algunas las aplicaron y a partir de ello declararon haber mejorado en sus exposiciones.

Política y actualidad

La petición provino de tres estudiantes que declararon interés por conocer sucesos de actualidad y análisis alternativos respecto a las plataformas posicionadas y que eran de su conocimiento.

Se proporcionaron URL o ligas que permitían acceso a planteamientos críticos de análisis profundos, con elementos históricos y desde perspectivas económicas, políticas e ideológicas, la mayoría europeas y una mexicana.

El apoyo brindado proporcionó plataformas en formato de canal, noticieros, entrevistas o reseñas de libros. Se priorizó que fueran de libre acceso de forma que sin registro se pudiera obtener la información.

De entrada, se detectó que uno de los tres que lo solicitaron usó las ligas compartidas y se generó en algunas sesiones, pláticas respecto a ciertos planteamientos que eran desconocidos y requerían información de referencia histórica, económica o política que fue proporcionada por el tutor.

Las pláticas involucraron a parte del grupo, que mostró interés, y se generó cuestionamiento sobre por qué no existían espacios en la universidad para platicar y compartir este tipo de contenidos o situaciones de actualidad. Se expresó una sensación de estar aislados de lo que está sucediendo en el mundo y percibieron la necesidad de consultar la información.

Este ejercicio propició otro espacio para el pensamiento crítico sobre dos ámbitos: los fenómenos tratados en las URL o ligas y, la dinámica y vida académica de su universidad.

Uso del correo electrónico

Construido como microtaller a partir de la experiencia del tutor. Se detectó la necesidad, sobre todo al considerar que estudiantes tienen correos con el dominio institucional y su uso amerita tener ciertos conocimientos.

El grupo de tutoradas y tutorados no alcanzó a ver la necesidad y por falta de tiempo[14] se tomó la decisión de no impartirlo, pensándose que en un futuro debería ser autogestivo en formato tipo (MOOC), para que quienes decidan hacer uso de él puedan hacerlo.

El microtaller se colocó dentro del Classroom y quienes quisieron visualizar las láminas de apoyo pudieron hacerlo. Lamentablemente no se dio seguimiento y por ello no se detectó quiénes o cuántos entraron.

Incluye dentro de los contenidos: el código para el uso del correo electrónico, tales como el uso de mayúsculas y minúsculas en vez de escribir todo el texto en mayúsculas. Se realizaron algunas precisiones como el hecho de escribir todo el texto en mayúsculas se interpreta como gritar, también el significado de algunos de los colores y signos de expresión.

Contiene la estructura que debe cuidarse dentro de los correos institucionales y se considera un aprendizaje para su ejercicio profesional. La estructura abordada considera saludo, desarrollo y despedida, recomendándose generar una firma acorde con su función, cargo e institución. En este caso de estudiantes.

Se aborda para qué sirve cada espacio en el correo electrónico, por ejemplo: dónde va el cuerpo del correo, qué es el asunto y características que debe tener. Se consideró importante incluir estos elementos porque en ocasiones los estudiantes escriben el cuerpo del correo en el asunto.

Se incluyeron también las razones de acompañar el envío de documentos adjuntos con texto explicativo y los datos que debe tener el cuerpo del correo, tales como: presentación de quiénes son, qué es lo que se adjunta y para qué se adjunta.

Elaboración de ensayos

En formato de microtaller se presentó la estructura del ensayo académico, características, finalidades y forma. También se explicaron las razones para usar dicho formato.

Dentro de la estructura se abordaron aspectos constitutivos de las argumentaciones, ejemplos y recuperación de autores tanto a favor como en contra de la tesis central; qué es la tesis central, las tesis colaterales y la función de ambas como ejes vertebradores del ensayo.

Se resaltó la función de la tesis central como elemento que plantea la postura ideológica, política, cultural, económica, académica o de otra índole que quiere expresar la o el autor del ensayo.

En ese sentido, para construir un ensayo resulta fundamental tener algo qué decir e investigar para profundizar en un tema y para poder expresar dominio

14 Incidencia producto de suspensión de clases o impactos derivados de eventos a nivel de la universidad, acortó los tiempos de tutoría.

de este. Se trabajaron las diferencias entre ensayo, monografía, reflexión y otros textos académicos.

Se buscó dar elementos de apoyo y complementarios, tales como el citado APA, herramientas de procesadores de texto como el Word y demás. Se dieron recomendaciones como: párrafos entre 7 a 11 renglones, cuidar la redacción y ortografía, cómo usar los planteamientos tanto a favor como en contra incorporados en el ensayo y otros más.

Se compartieron ligas a ensayos para que fueran consultados por quienes así lo consideran conveniente. Se detectó que no se consultaron los ejemplos recomendados y únicamente se tomó el taller.

Regalos

En este apartado se colocaron convocatorias e invitaciones a eventos diversos, principalmente a los realizados por la Biblioteca Central Municipal, algunos de la casa de la cultura y otros de índole académica diversa.

Se detectó que no hubo asistencia a los eventos a los que fueron invitados ni uso de las convocatorias. Pero sirvió para saber que las convocatorias que esperaban eran aquellas relacionadas con becas o apoyos económicos.

Lamentablemente, el tutor no tiene acceso a esa información y tampoco, por el tipo de institución, dinámicas y apoyos gubernamentales, se tiene acceso a nivel institucional.

Frases de ánimo y orientación

Cada lunes[15] se hizo llegar un correo con una frase para dar ánimos y orientación al grupo. Para ello se usó la herramienta del Classroom ligada al correo electrónico y poder programar el envío.

La programación de las frases se realizó desde el inicio del semestre y se fueron adecuando a partir de los momentos, situaciones o necesidades de las y los tutorados.

Se detectó que la mayoría las leyó y a gran parte de quienes las leyeron les gustaron y fueron de utilidad.

Conclusiones

La atención de necesidades se realizó a partir de la formación del tutor y en armonía con las líneas de trabajo normativas de la universidad. Por ello, la práctica resultante adquiere características que se le imprime a partir del tutor, grupo y de personas con quienes se trabajó.

El eje central de las tutorías fue las necesidades producto del diagnóstico pero filtradas a partir de presentarle al grupo los resultados para tomar la decisión de lo que se trabajaría. También se incorporaron otros elementos y se

15 Por considerar que es el inicio de la semana escolar.

detectaron ciertas necesidades que no pudieron ser registradas a partir de los diagnósticos, sino en la operación misma de la tutoría, tal fue el caso de Regalos.

La atención se dio en dos dimensiones: individual y grupal; mediada por la herramienta tecnológica, ambas articuladas a partir de las necesidades sentidas y de la decisión del grupo. Un elemento central con la configuración de la tutoría tuvo que ver con las características de la UPN Unidad 113 León en cuanto a la dinámica de las tutorías y posibilidad de acceso a recursos, entre ellos, los tecnológicos.

Así la atención se dio en modalidad individual y grupal presencial, con correo electrónico y plataforma Clasroom. Se escuchó, se realizaron procesos de contención, canalización, seguimiento, procesos continuos de incentivación al estudio, micro curso tipo MOC, construcción de repositorio de documentos acorde a necesidades sentidas y pláticas orientativas respecto a dudas explicitadas durante las tutorías.

Los resultados cuantitativos fueron que, alrededor de un 35% en promedio se mantuvo constante en cada elemento de variabilidad, con excepción de un apoyo en el que únicamente un estudiante estuvo haciendo uso de él y del apartado Regalos, que no respondió a los intereses de los y las tutoradas. No se logró el 100% en alguno de los elementos de la tutoría, sin embargo, quienes no realizaban una actividad realizaban otra.

Aunque los apoyos exigieron mucho trabajo para armarlos y aparentemente fueron pocos y pocas las y los tutorados que los usaron, finalmente se logró responder con medios poco sofisticados, a sus intereses, inquietudes y necesidades declaradas.

Una necesidad no abordada radica en los apoyos vía becas que requerían los y las tutoradas y que no pudo proporcionarles información certera ni orientación para que pudieran tener acceso.

Hay retos pendientes y aprendizajes para mejorar la tutoría, pero en general puede decirse que el grupo de tutorados y tutoradas, trabajaron muy bien, superándose la parte de la obligatoriedad y ausencias en las tutorías.

Dentro de los retos: diseñar más apoyos autogestivos y abrir espacios para compartir lo que cada tutorado o tutorada haya explorado y trabajado para que, a partir de sus experiencias y recomendaciones se puedan interesar otros y otras.

Referencias

Arbizu, Feli, Lobato, Clemente, del Castillo, Laura. (2005). Algunos modelos de abordaje de la tutoría universitaria. *Revista de Psicodidáctica*, vol. 10, núm. 1, 2005, pp. 7-21. Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea Vitoria-Gazteis, España https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17514745002

Arias, S., Francisco, J., Jiménez, B., Jovani, A., Ovalle, C. & Demetrio, A. Una aproximación metodológica para la construcción de sistemas tutoriales adaptativos multiagentes con énfasis en el modelo pedagógico. *Revista Avances en Sistemas e Informática*, vol. 4, núm. 3, diciembre, 2007, pp. 85-94. Universidad Nacional de Colombia, Medellín, Colombia https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133115019007

Gómez-Collado, M. E. (2012). La percepción de los estudiantes sobre el Programa de Tutoría Académica; Convergencia. *Revista de Ciencias Sociales*, vol. 19, núm. 58, enero-abril, 2012, pp. 209-233; Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca, México https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=10520680002

Quezada López, C. G. (2017). Las tutorías en la educación superior, Uniandes Episteme. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, Vol. 4, núm. 3, julio-septiembre, pp. 376-391, Universidad Regional Autónoma de los Andes https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=564677245011

Santiago García, R. (2012). La importancia del tutor en el ejercicio de la tutoría en instituciones de educación superior; *Atenas*, vol. 1, núm. 17, 2012, pp. 72-82; Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, Matanza, Cuba https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=478048953006

Torres Díaz, Jorge Luis. (2008). Antecedentes históricos de la labor del tutor. *Luz*, vol. 7, núm. 3, 2008, pp. 1-6, Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=589165878004

Universidad Pedagógica Nacional. (2002). Programa Nacional de Tutorías para el Sistema de Unidades UPN. Recuperado el 01 de abril de 2025 en https://www.upnmexicali.edu.mx/Documentos/Normatividad/Sistema%20Nacional%20de%20Tutor%C3%ADas.pdf

Universidad Pedagógica Nacional (s/f). Programa Institucional de Tutorías. Recuperado el 1 de abril de 2025 en https://upn113leon.edu.mx/tutorias/

Universidad Pedagógica Nacional. (2017). Reglamento de Estudios de Licenciatura de la Universidad Pedagógica Nacional. Recuperado el 1 de abril de 2025 en https://normateca.upnvirtual.edu.mx/index.php/17-reglamentos-internos/6-reglamentos-internos

La tutoría de pares, un programa útil para el mejoramiento académico en la Facultad de Lenguas Extranjeras de la Universidad de Colima

María Magdalena Cass Zubiría[1]
Secundino Isabeles Flores[2]

Resumen

Este documento tiene como objetivo presentar la descripción del programa de tutoría de pares el cual ha sido implementado en la Facultad de Lenguas Extranjeras de la Universidad de Colima (FLEX). La tutoría de pares tradicionalmente es una estrategia en la que estudiantes, generalmente de semestres más avanzados, ayudan a estudiantes de semestres inferiores en su aprendizaje de diversas áreas. Sin embargo, en la FLEX la estrategia varía ya que los estudiantes tutores son aquellos que cuentan con un nivel igual o superior a B2 ya sea en inglés o francés.

Este programa de tutoría de pares es un componente del Programa de Tutoría de la FLEX. Las razones por las que esta tutoría es innovadora son varias; por un lado, el programa educativo contempla a más del 85% de las materias de la Licenciatura en Enseñanza de Lenguas, por lo que los tutores pueden ser estudiantes de cualquier semestre, por otro, estas tutorías pueden ser llevadas a cabo de manera presencial o virtual lo que facilita la forma que se accede a dicho programa. Es entonces que a través de la tutoría de pares que se ayuda a todos los estudiantes de la FLEX en la mayoría de las asignaturas impartidas independientemente del semestre que cursen, no sólo con el objetivo de ofrecer una ayuda extra a los alumnos para tratar de disminuir el rezago y la deserción de los estudiantes.

1 Universidad de Colima.
2 Universidad de Colima.

Palabras clave: tutoría de pares, mejoramiento académico, competencias lingüísticas, idiomas, estudiantes de licenciatura.

Introducción

La tutoría de pares es una estrategia de aprendizaje que data de la antigüedad. Existe evidencia del empleo de esta desde la época de los griegos e inicios de la enseñanza formal hace aproximadamente más de 300 años (Foulkes & Naylor, 2022; Guerrero Flores, 2018; Topping, 2015). En términos generales este tipo de tutoría se define como la ayuda o interacción como un proceso de enseñanza-aprendizaje en donde los actores principales son estudiantes (Zapata, 2020; Seo & Kim, 2019).

Existen diversas maneras en que la tutoría de pares es abordada. La primera, es aquel proceso o interacción que se caracteriza porque el tutor es un estudiante con un mayor conocimiento académico de la materia en la que se enfoca la tutoría y los estudiantes tutorados generalmente son estudiantes que necesitan ayuda porque se encuentran en desventaja académica (Foulkes & Naylor, 2022; Seo & Kim, 2019; Topping, 2015). Dentro de esta organización o esquema se identifican dos instancias. La primera es donde el tutor generalmente es un estudiante de grados o semestres avanzados y el tutorado es un estudiante de semestres o grados inferiores, bajo el argumento de que el tutor tiene un mayor conocimiento que el tutorado y lo puede ayudar (Román *et al*., 2018; Silitonga, 2018).

La otra instancia es cuando tanto el tutor como el tutorado son estudiantes del mismo nivel, pero el tutor debe ser un alumno con una calificación sobresaliente en la materia donde la tutoría de pares es implementada, esto bajo el argumento de que el estudiante sobresaliente puede ayudar al estudiante a quien se le dificulte esta materia, además de que al ser compañeros el tutorado tiene más confianza para poder aclarar sus dudas (Fernández-Barros *et al*., 2023; Seo & Kim, 2019; Bautista Gaspar & Rodríguez Piedra, 2013).

Una segunda manera es cuando el aprendizaje se da entre alumnos del mismo grado o nivel, sin importar su nivel o grado de conocimiento; esta manera funciona bajo el argumento que tanto el tutor como el tutorado aprenden uno del otro pues los roles son reversibles ya que esta interacción está basada en el aprendizaje colaborativo (Macias Esparza *et al*., 2023; Zapata, 2020; Thurston *et al*., 2021; Chois-Lenis *et al*., 2017).

Una tercera manera es cuando la tutoría de pares se da con personas de dos niveles educativos distintos donde los tutorados pueden ser estudiantes de nuevo ingreso en nivel licenciatura y el tutor es un estudiante de nivel maestría o doctorado (Arco-Tirado *et al*., 2020).

Independientemente de la forma en que la tutoría de pares se adopte, la literatura consultada concuerda que esta estrategia de aprendizaje da como resultado una serie de beneficios tanto percibidos como comprobados para todos los involucrados: los tutorados, los tutores, los profesores de las materias

participantes de esta estrategia, así como las instituciones en donde se aplican. A continuación, se muestran algunos de ellos:

Los tutorados

- Adquieren o aclaran sus conocimientos relacionados a las materias sobre la cual están participando en la tutoría de pares.
- Mejoran sus competencias académicas, incluyendo habilidades tales como lectura de comprensión, habilidades para el estudio, habilidades para resumir información, así como habilidades comunicativas.
- Mejoran sus relaciones sociales al interactuar con pares de su misma área de estudio.

Los tutores

- Mejoran y aclaran sus propios conocimientos acerca de la materia en la cual están participando como tutores.
- Desarrollan habilidades y estrategias de estudio para apoyar a sus tutorados.
- Establecen relaciones sociales con pares con los que anteriormente —probablemente— no tenían.

Los profesores

- Logran que el rendimiento académico de sus estudiantes mejore.
- Bajan los niveles de reprobación en las materias que imparten.

Las instituciones

- Implementan una estrategia que aminora los niveles de reprobación.
- Obtienen una estrategia que ayuda a prevenir la deserción escolar.
- Tienen estudiantes con un mayor grado de satisfacción.

Aunque la tutoría de pares es una estrategia que en general es percibida como benéfica para todos los involucrados, ésta también tiene aspectos que pueden ser percibidos como no tan positivos, ya que al implementar una estrategia como ésta implica que:

- Exista un trabajo exhaustivo de organización por parte de la institución y los profesores involucrados; ya que esta es necesaria para poder definir todas las particularidades del programa. Estas particularidades pueden ser asignar los roles de tutores, definir quiénes serán los tutorados,

organizar horarios, contenidos y temas de la tutoría, capacitar a los tutores, entre otros.
- Existan conflictos entre los tutores y los tutorados como signo de resistencia hacia aprender de una persona par.
- Exista falta de compromiso por parte del tutor a preparar o impartir la tutoría desmotivando al tutorado para su asistencia a la misma.
- Exista falta de compromiso por parte del tutor para asistir a las tutorías programadas.

En este documento se discutirá todo lo relacionado con este programa de tutoría de pares; empezando con la relatoría de los inicios del programa en la FLEX para poder establecer un marco de referencia para entender el programa en la actualidad. Esta relatoría es seguida de la descripción del programa en la actualidad.

En la descripción del programa actual se incluye las funciones de los diversos actores en el programa, las diferentes modalidades que toma la tutoría de pares, las materias participantes en dicho programa y el sistema de recompensas empleado tanto para estudiantes-tutores como para estudiantes-tutorados.

Descripción del Programa de Tutoría de Pares en la Facultad de Lenguas Extranjeras (FLEX)

Tomando en cuenta lo anteriormente descrito acerca de la tutoría de pares, en la FLEX de la Universidad de Colima se decidió implementar este tipo de tutoría utilizando nuestra propia definición de la misma: es la tutoría entre alumnos de la FLEX en donde el estudiante-tutor tiene un nivel comprobable —por medio de una certificación internacional de acuerdo con el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas— de C1 en inglés o B2 en francés y el estudiante-tutorado es un alumno de cualquier semestre de la Licenciatura en Enseñanza de Lenguas que necesite ayuda ya sea para mejorar su nivel de competencia en el idioma extranjero o para comprender los contenidos de cualquier materia impartida en estos dos idiomas.

Es entonces que la tutoría en FLEX conserva una relación asimétrica donde el tutor es un estudiante con mayor conocimiento de lengua extranjera y el tutorado es un estudiante de cualquier semestre quien no cuenta aún con las competencias lingüísticas necesarias para entender cabalmente algún contenido en inglés o francés que son parte de alguna asignatura. Este tipo de tutoría permite que el estudiante-tutorado tenga una mejor comprensión de los contenidos y trabajos realizados en alguna lengua extranjera y por ende mejore su rendimiento escolar e incremente sus competencias lingüísticas.

Este programa de tutoría de pares ha sido implementado durante los últimos tres años en la FLEX, pero este no ha permanecido estático; es entonces, importante entender sus inicios para que cobre sentido su funcionamiento actual.

Los inicios de la Tutoría de Pares en la FLEX

La tutoría de pares dio inicio en la FLEX de manera formal desde hace tres años teniendo como objetivo el mejoramiento lingüístico de los estudiantes tanto de inglés como de francés. Este objetivo también respondía a la meta establecida en el Plan de Acción Tutorial de la FLEX donde se busca abatir los índices de reprobación y deserción. Es importante señalar que en sus inicios la tutoría de pares era implementada en ambos tanto en inglés como en francés, aunque de manera un tanto distinta:

En francés esta tutoría era impartida por dos estudiantes de francés con conocimientos avanzados de la lengua quienes atendían dos grupos de aproximadamente veinte estudiantes cada uno. La tutoría era impartida como una clase remedial de francés dos veces por semana. Las tutorías incluían una planeación de clase secuencial y estructurada. Estas tutorías fueron promovidas, organizadas y supervisadas por el presidente de la academia de francés. Las tutoras de estos dos grupos accedieron a participar de manera voluntaria en esta actividad.

En inglés esta tutoría era impartida por ocho estudiantes tutores que ya contaban con un certificado oficial de C1 y quienes atendían un promedio de cinco estudiantes cada uno. Esta tutoría se impartía tres veces por semana, pero los estudiantes tutorados asistían para aclarar dudas o pedir ayuda en algún proyecto relacionado con la materia de inglés, generalmente a esta tutoría asistían aquellos alumnos que se encontraban ubicados en un nivel entre A2 y B1 de inglés. Los estudiantes tutores llevaban a cabo esta actividad como parte de su práctica profesional.

Cabe señalar que durante los primeros semestres de su implementación hubo bastante interés por los estudiantes-tutorados de asistir a estas tutorías, pero conforme fue pasando el tiempo éste decayó y cada vez eran menos los participantes. Es entonces que, en reuniones convocadas por la coordinación de tutoría con los docentes, quienes son tutores de la FLEX y con los miembros de ambas academias se analizaron posibles estrategias para lograr una mayor y constante participación de los estudiantes en el programa de tutoría de pares. Es entonces que se decide reestructurar el programa.

La Tutoría de Pares en la actualidad

El programa de tutoría de pares de la FLEX actualmente es el resultado de la reestructuración hecha al programa antes mencionado. Es entonces que, para dar respuesta a la baja participación de los estudiantes en el programa y por considerarlo una buena estrategia para el mejoramiento académico de los estudiantes de la FLEX, se le agregan nuevos objetivos al programa de tutoría de pares, quedando de la siguiente manera:

- Mejorar las competencias lingüísticas tanto en inglés como en francés de los estudiantes.
- Mejorar el desempeño académico de los estudiantes en materias de contenido impartidas en inglés o francés.
- Abatir el índice de reprobación tanto en materias de contenido meramente lingüístico o en materias de contenido impartidas utilizando una metodología de Aprendizaje Integrado de Contenidos y Lenguas (CLIL, por sus siglas en inglés).

Con la implementación de estos tres objetivos, se coadyuva a lograr la meta de disminuir los índices de reprobación y de deserción por no tener el nivel de competencia adecuado en cualquiera de las dos lenguas.

Una vez que se establecieron estos objetivos fue necesario replantearnos la manera que la tutoría de pares se llevaría a cabo. Para tener un panorama claro en este documento dividimos nuestra estrategia de acuerdo con los actores y elementos involucrados en la misma.

Estudiantes-tutorados

Estos corresponden a tres diferentes categorías:

1. **Alumnos regulares.** Son aquellos de cualquier semestre o nivel de idioma extranjero que necesiten ayuda en materias de contenido o de lengua en algún tema en particular. Estos estudiantes asisten a la tutoría de manera voluntaria. Para acceder a esta tutoría los alumnos solicitantes llenan un formato para expresar su deseo de participar en el programa ya sea con la coordinadora de tutorías, presidentes o secretarios de academias de inglés o de francés. Estos alumnos tienen la posibilidad de elegir su tutor, los días y las horas a la semana en la que desean tomar su tutoría.
2. **Alumnos en riesgo moderado.** Son aquellos de cualquier semestre que se encuentran en situación de riesgo académico moderado en cualquier materia de contenido o de lengua-francés o inglés. Estos estudiantes son invitados a participar en la tutoría de pares ya sea por su tutor o su profesor de la materia. Estos alumnos también llenan la solicitud de tutoría de la manera descrita anteriormente. Igual que el anterior, estos estudiantes pueden elegir su tutor y los días, sin embargo, las horas de tutoría semanales se asignan de acuerdo con la recomendación hecha por el profesor que lo invita a participar en el programa.
3. **Alumnos en riesgo alto.** Son aquellos de cualquier semestre que se encuentran en situación de riesgo académico alto por reprobación en cualquier materia de contenido o de lengua —francés o inglés. Estos estudiantes son enviados a tomar tutoría de pares por su profesor de la

materia como una estrategia para ayudarlos a acreditar la materia. Estos alumnos también llenan un formato, pero en su caso asisten a una tutoría más estructurada la cual es impartida como parte de un pequeño grupo de no más de seis estudiantes pero que siguen una metodología y secuencia preestablecida ya sea por las academias de inglés o de francés.

Estudiantes-tutores

Como ya fue mencionado anteriormente, los estudiantes-tutores de inglés deben tener un nivel de lengua reconocido con una certificación internacional de C1. Es importante mencionar que estos estudiantes de inglés una vez que cuentan con la certificación internacional de C1 se encuentran liberados de tomar la materia de inglés, lo que permite que tengan un horario más flexible para poder realizar la tutoría de pares, además de contar con las competencias lingüísticas necesarias para llevar a cabo esta actividad.

En el caso de francés, los estudiantes-tutores deben tener un nivel de lengua reconocido con una certificación internacional de B2. En el caso de francés, aunque no están liberados de la clase de francés, también cuentan con las competencias lingüísticas para llevar a cabo estas tutorías.

Es importante destacar que en ambos idiomas los tutores son aprobados por los presidentes de las academias.

El proceso de selección y tareas de los estudiantes-tutores son los siguientes:

1. La coordinación de tutoría, la academia de inglés y la academia de francés lanza la convocatoria buscando los alumnos que quieran participar en el programa de tutoría de pares. Esta convocatoria se envía solamente a los estudiantes que cuentan con la certificación de competencia lingüística.
2. Los alumnos de la FLEX pueden ser estudiantes-tutores a partir de tercer semestre siempre y cuando cuenten con las competencias lingüísticas necesarias debidamente acreditadas y comprobadas.
3. El estudiante-tutor define los días y horarios en los que desea participar en el programa.
4. El estudiante-tutor define si van a llevar a cabo la tutoría de manera presencial o en línea. Aclarando que la tutoría presencial tiene un máximo de seis estudiantes por horario, pero la tutoría en línea es uno-a-uno y siempre con cámara encendida.
5. El estudiante-tutor apoya en el mejoramiento lingüístico ya sea de inglés o de francés.
6. El estudiante-tutor apoya el trabajo de las materias de contenido, ayudando al estudiante-tutorado ya sea a entender textos, a corregir textos, a comprender instrucciones de alguna actividad, o a completar cualquier tarea que implique su realización en inglés o en francés.

7. El estudiante-tutor es presentado a sus estudiantes-tutorados y tiene con ellos una plática previa para conocer sus necesidades de aprendizaje (cuando es tutoría a demanda). En el caso de tutoría estructurada el tutor conoce previamente las necesidades de los alumnos de acuerdo con el profesor que los refirió a la tutoría.
8. El estudiante-tutor hace una planeación y selección previa de materiales para ser utilizada en cada sesión tutorial, así sea que ésta fue solicitada por el estudiante-tutorado o asignada por un profesor (tutoría a demanda o estructurada).
9. El estudiante-tutor lleva un registro de asistencia, así como de los avances de sus tutorados para que al final de cada período parcial pueda hacer llegar un reporte y hacer valer el sistema de recompensas tanto para su persona como para los tutorados —más adelante se explicará este sistema.

Los profesores

Los profesores tanto de materias de competencia lingüística —inglés y francés— y los profesores de materias de contenido usando metodología CLIL tienen las siguientes funciones en este programa:

Definen si algún estudiante se encuentra en riesgo moderado de reprobación y lo invitan a participar en la tutoría de pares. Al invitar a algún alumno, se informa a la coordinadora de tutoría acerca de qué tema o temas se necesitan trabajar, con el objetivo de reforzar los aprendizajes del alumno.

Definen si algún estudiante se encuentra en riesgo alto de reprobación y lo envían a participar en la tutoría de pares. Al enviar a algún alumno, informan a la coordinadora de tutoría acerca de la situación y ayudan a valorar si es necesario integrarlo a algún grupo de tutoría estructurado.

De ser necesario está dispuesto para apoyar al estudiante-tutor en cuestiones relacionadas a su materia, ya sea para sugerirle materiales y contenidos a ser trabajados por los tutorados o para aclararle dudas que puedan tener en la materia.

Personas responsables de la Tutoría de Pares

Estas personas son las encargadas de organizar y difundir el programa de tutoría de pares tanto con los profesores como con los alumnos. Entre ellas se encuentran, los representantes de las academias tanto de inglés como de francés, el representante de la academia pedagógica, la coordinadora de tutoría, los profesores tutores y las autoridades de la FLEX.

Representantes de las Academias de Inglés y de Francés

Ellos se encargan de presentar y reforzar el programa de tutoría de pares al interior de cada una de las academias buscando que éste sea aprobado en su

funcionamiento por las mismas. Así como de compartir la información acerca de los posibles estudiantes-tutores con el resto de los responsables del programa. De la misma manera ellos también definen en las academias los contenidos lingüísticos a ser abordados en las tutorías más estructuradas dirigidas a alumnos de mayor riesgo de reprobación.

Representantes de la Academia Pedagógica

Ellos se encargan de presentar y reforzar el programa de tutoría de pares al interior de la academia pedagógica definiendo cuáles materias son impartidas por medio de CLIL y participarán en el programa de tutorías de pares. Igualmente se encargan de formalizar su participación al interior de la academia aportando herramientas didáctico pedagógicas para un mejor funcionamiento del programa.

Coordinadora de Tutoría

La coordinadora de tutoría se encarga de organizar la logística y darle seguimiento a la tutoría de pares. Dentro de estas funciones se encuentran la de hacer difusión del programa tanto para estudiantes-tutores como estudiantes-tutorados. Acordar la participación de los miembros de las tres academias, así como brindar asesoría a los estudiantes-tutores.

Profesores tutores

Los profesores tutores —quienes también tienen funciones en las distintas academias — se encargan de apoyar en la socialización del programa con sus estudiantes-tutorados. De igual manera apoyan a los estudiantes-tutores en cuanto a los contenidos a ser abordados durante las tutorías.

Es importante mencionar que de todos los profesores que imparten clase en la FLEX, hay solamente tres profesores que no cumplen funciones de tutoría en ella debido a que su carga laboral en esta facultad es muy pequeña y cumplen con esta función en la escuela o facultad donde tienen su mayor carga docente.

Autoridades de la FLEX

Dan el apoyo para el buen funcionamiento del programa de tutoría de pares al gestionar los insumos necesarios para que los estudiantes-tutores las lleven a cabo facilitando los espacios, dando seguimiento y trabajando en conjunto con la coordinadora de tutoría, en todas las actividades que forman parte inherente del programa.

Modalidades de la tutoría

Actualmente, cada sesión de tutoría tiene una duración promedio de una hora y como se ha mencionado anteriormente hay diferentes modalidades en la tutoría de pares de la FLEX que favorecen el logro de los objetivos (ver la Tabla 1).

Tabla 1. Modalidades de Tutoría en la FLEX

Modalidad	Idioma	Enfoque	Características
Línea A Demanda	Inglés	Lingüístico	Es una tutoría que busca aclarar dudas acerca de cualquier tema relacionado con el aprendizaje de inglés. Está dirigido a alumnos que tienen alguna duda o se encuentran en riesgo moderado de reprobación. Esta tutoría se lleva a cabo con un tutorado a la vez y es conducida utilizando *Meet,* es requisito que sea a cámara encendida. El alumno tutorado puede solicitar de una hasta tres sesiones durante una semana. El estudiante tutorado se puede unir a esta tutoría en cualquier momento durante el semestre.
Línea A Demanda	Inglés	Contenido (CLIL)	Es la tutoría que busca aclarar dudas acerca de cualquier aspecto relacionado a alguna materia de contenido que se imparta usando CLIL en el idioma inglés. Está dirigido a alumnos que tienen alguna duda o se encuentran en riesgo moderado de reprobación en esa materia. Esta tutoría se lleva a cabo con un tutorado a la vez y es conducida utilizando *Meet,* es requisito que sea a cámara encendida. El alumno tutorado puede solicitar de una hasta tres sesiones durante una semana. El estudiante tutorado se puede unir a esta tutoría en cualquier momento durante el semestre.
Presencial A Demanda	Inglés y Francés	Lingüístico	Es la tutoría que busca aclarar dudas acerca de cualquier tema relacionado con el aprendizaje de inglés o de francés. Está dirigido a alumnos que tienen alguna duda o se encuentran en riesgo moderado de reprobación. Esta tutoría se lleva a cabo de manera presencial ya sea en las instalaciones de la FLEX o en cualquier otro lugar definido por el tutor y con conocimiento de la coordinadora del programa. Esta tutoría se imparte en un grupo no mayor a seis tutorados a la vez. El estudiante tutorado se puede unir a esta tutoría en cualquier momento durante el semestre.

Modalidad	Idioma	Enfoque	Características
Presencial A Demanda	Inglés	Contenido	Es la tutoría que busca aclarar dudas acerca de cualquier aspecto relacionado con alguna materia de contenido que se imparta usando CLIL en el idioma inglés. Está dirigido a alumnos que tienen alguna duda o se encuentran en riesgo moderado de reprobación en esa materia. Esta tutoría se lleva a cabo de manera presencial ya sea en las instalaciones de la FLEX o en cualquier otro lugar definido por el tutor y con conocimiento de la coordinadora del programa. Esta tutoría se imparte en un grupo no mayor a seis tutorados a la vez. El estudiante tutorado se puede unir a esta tutoría en cualquier momento durante el semestre.
Presencial Estructurado	Inglés y Francés	Lingüístico	Es la tutoría que busca mejorar las competencias lingüísticas de estudiantes con un mayor riesgo de reprobación ligado a su nivel de idioma. Estas tutorías están organizadas para que sean una clase remedial de inglés o de francés, estas toman lugar tres veces a la semana en un salón de clase de la FLEX. Esta tutoría está limitada a siete tutorados por grupo. Los alumnos de esta tutoría pueden ser referidos por un profesor o participar de manera voluntaria.
En línea Estructurado	Inglés	Lingüístico	Es la tutoría que busca asistir a los alumnos que por cuestiones de salud no pueden asistir a la FLEX de manera presencial. Esta tutoría se lleva a cabo uno tutorado a la vez y tiene la finalidad de que el alumno tutorado no se desfase en su aprendizaje de inglés respecto a su grupo y nivel. Esta se lleva a cabo tres veces por semana y está alineada completamente a los contenidos de la materia de inglés presencial.

Nota: Cabe mencionar que actualmente contamos con dos estudiantes de movilidad que se encuentran en Corea del Sur y que participan en el programa ofreciendo sus servicios de tutoría en línea (fuente Programa de Tutoría FLEX).

Materias que participan en el programa de Tutoría de Pares

En este programa participan la totalidad de las materias de desarrollo lingüístico tanto de inglés como francés, estas corresponden aproximadamente al 85% del currículo de la Licenciatura en Enseñanza de Lenguas. En otras palabras,

solamente aquellas materias que son impartidas en español son las que no participan en este programa.

Sistema de recompensas

Actualmente los estudiantes que participan en el programa de tutoría de pares, ya sea como tutor o tutorado participan en un sistema de recompensas que coadyuva a fomentar la participación en el mismo. Este sistema tiene diferentes características de acuerdo con su rol.

Estudiantes tutorados

Asistiendo a la tutoría a demanda en cualquiera de sus enfoques:

1. Obtienen por cada dos tutorías a las que asisten y comprueban al presentar evidencia de su participación a la coordinadora de tutoría, un boleto que equivale a una décima, lo cual equivale a un 0.1 puntos que se pueden agregar a su calificación.
2. Se pueden aplicar hasta tres décimas en una misma clase.
3. Se pueden aplicar sus décimas en cualquiera de las clases participantes en el programa de tutoría de pares.

Asistiendo a la tutoría estructurada:

1. No tienen derecho a obtener décimas por cada dos tutorías, dado que fueron asignados a esta modalidad por encontrarse en una situación de reprobación. Cabe señalar que los estudiantes tutorados con estas características están enterados de que no pueden obtener décimas por esta tutoría.
2. Los estudiantes que asisten a esta tutoría de manera voluntaria tienen acceso a las mismas recompensas que obtienen los estudiantes-tutorados que asisten a la tutoría a demanda.

Estudiantes-tutores

Los tutores tienen una gama de recompensas de las que pueden elegir por participar en el programa:

1. La primera opción es que pueden acceder al sistema de décimas como el descrito anteriormente con la única diferencia que ellos reciben un boleto que les da una décima por cada sesión de tutoría en vez de por dos como en el caso de los tutorados. Esta opción está disponible para cualquier estudiante tutor.
2. La segunda opción es que pueden acreditar su servicio social universitario, el cual equivale a 50 horas de servicio por semestre. Se le acre-

ditan las horas que le dedican a la tutoría. Esta opción está disponible para cualquier estudiante tutor.

3. La tercera opción es acreditar horas de práctica profesional, por semestre pueden acreditar hasta 50 horas. Esta opción sólo está disponible para estudiantes tutores que se encuentran inscritos de sexto semestre en adelante.

Conclusiones

La descripción de este programa de tutoría de pares nos permite concluir que es un programa que a partir de su configuración actual se ha mantenido en crecimiento y en sus principales logros se encuentra la retención de estudiantes en situación de riesgo. En el programa original se tenían ocho tutores de inglés quienes atendieron durante el primer semestre un promedio de cuarenta estudiantes, pero que en los dos semestres subsecuentes el número de tutorados decayó considerablemente siendo un promedio de 25 el segundo semestre y solamente 18 el tercer semestre. Actualmente tenemos doce tutores de inglés, dos de ellos son estudiantes de la FLEX y están realizando movilidad en Corea del Sur. Estas dos alumnas dan tutoría en línea. En total, hay 40 tutorados distribuidos en todas las modalidades.

En cuanto a francés se inició con dos grupos con un promedio de veinte estudiantes que se encontraban en un nivel inicial atendidos por sólo dos tutoras. Esta tutoría se repitió el segundo semestre, pero con una cantidad de como 16 estudiantes en lugar de veinte. Durante el tercer y cuarto semestres de la tutoría de pares no hubo tutoría de francés de manera consistente. Existía solamente de manera esporádica esta tutoría. Actualmente hay tutorías de francés, esta se lleva de manera presencial, pero corresponde a tutoría a demanda y estructurada. En esta tutoría se están atendiendo 16 estudiantes por medio de tres estudiantes tutores.

La consolidación y crecimiento del modelo nos indican que el programa de tutoría de pares está rindiendo frutos ante los ojos de los alumnos participantes. De la misma manera los profesores comentan que ellos también están viendo una mejora en las competencias lingüísticas y académicas de los estudiantes participantes. Sin embargo, debido a que el programa de tutoría aún se encuentra en crecimiento, no se ha realizado ningún estudio para conocer el impacto que este programa ha tenido en el estudiantado. Debido a esto, se tiene planeado llevar a cabo una investigación que nos permita conocer a ciencia cierta los alcances que tiene este programa. De igual manera es necesario investigar por qué ha disminuido la participación de estudiantes tutores de francés, para buscar la manera de incrementar la participación de este tipo de tutores y fortalecer el aprendizaje del francés.

Referencias

Arco-Tirado, J. L., Fernández-Martín, F. D. & Hervás-Torres, M. (2020). Evidence-based peer-tutoring program to improve students' performance at the university. *Studies in Higher Education 45*(11), 2190-2202. https://doi.org/10.1080/03075079.2019.1597038

Bautista Gaspar, M. & Rodríguez Piedra, C. B. (2013) Una propuesta de sistematización para la tutoría entre pares. En Rosas Chávez, P. y Ramírez Martínez, M. A. (coord). (2013). *El impacto de la tutoría en las instituciones en la región Centro Occidente de la ANUIES.* Universidad de Guadalajara, 111-118.

Chois-Lenis, P. M., Casas-Bustillo, A. C., López-Higuera, A., Prado-Mosquera, D. M. & Cajas-Paz, E. Y. (2017). Percepciones sobre la tutoría entre pares en escritura académica. *Magis: Revista Internacional de Investigación en Educación, 9*(19), 165-184. https://doi.org/10.11144/Javeriana.m9-19.ptpe

Fernández-Barros, A., Duran D. & Viladot, L. (2023). Peer tutoring in music education: A literature review. *International Journal of Music Education, 41*(1), 129-140. https://doi.org/10.1177/02557614221087761

Foulkes, D. & Naylor, S. (2022). Exploring peer tutoring from the peer tutor's perspective. *Radiography, 28*, 793-797. https://doi.org/10.1016/j.radi.2022.02.007

Guerrero Flores, D. I., Urdiales Ibarra, M. E., Villarreal Treviño, M. G., Castro Campos, C. & Loredo Tejeda, A. T. (2018). Peer tutoring as an improvement strategy for school exploitation. *European Journal of Educational Research, 7*(4), 953-961. https://doi.org/10.12973/eu-jer.7.4.953

Macías Esparza, A. C., Eudave Muñoz, D. & Rodríguez Ponce, L. M. (2023). Tutoría de pares y desarrollo de competencias transversales. *Docere, 14*(28), 19-23. https://doi.org/10.33064/2023docere284638

Román, E. G., Pérez, D. & Ramírez, N. K. (2018). Competencias de la tutoría entre pares: La experiencia de formarse en la práctica. *Integración Académica en Psicología, 6*(16), 46-54. https://integracion-academica.org/anteriores/183-integracion-academica-en-psicologia-volumen-6-numero-16

Seo, E. H. & Kim, M. J. (2019). The effect of peer tutoring for college students: Who benefits more from peer tutoring, tutors or tutees? *The new educational review, 58*, 97-106. https://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.ojs-doi-10_15804_tner_19_58_4_07

Silitonga, F. S. (2018). The using of peer tutoring learning method in improving student's understanding. In *First Indonesian Communication Forum of Teacher Training and Education Faculty Leaders International Conference on Education 2017 (ICE 2017)*. 183-186. Atlantis Press.

Thurston, A., Cockerill, M. & Chiang, T. H. (2021). Assessing the differential effects of peer tutoring for tutors and tutees. *Education Sciences, 11*(97), 1-12. https://doi.org/10.3390/educsci11030097

Topping, K. (2015). Peer tutoring: old method, new developments / Tutoría entre iguales: método antiguo, nuevos avances. *Journal for the Study of Education and Development, 38*(1), 1-29. http://dx.doi.org/10.1080/02103702.2014.996407

Zapata, S. (2020). Perceptions of peer tutoring at a university in Chile. magis, *Revista Internacional de Investigación en Educación, 12*(25), 21-38. https://doi.org/10.11144/Javeriana.m12-25.pptu

Implementación de asesorías remediales como parte del programa de tutorías para alumnos de la Universidad Del Valle De Atemajac, Campus Vallarta

Mónica Patricia Silva-Jiménez[1]
Julián Barraza-Ruelas[2]

Resumen

El objetivo del presente capítulo es proporcionar una alternativa de solución ante una de las principales causas de deserción escolar y el alto índice de reprobación en la educación en México. Se empleó el análisis de una estrategia de éxito en el periodo 2019-2022 implementada como apoyo a los programas académicos de las licenciaturas, tanto en la modalidad escolarizada como mixta, a través del programa institucional de tutorías a la que se llamó Asesorías remediales, que consistía en brindar apoyo académico a los estudiantes que por diversas cuestiones excedían el número de inasistencias entre el primero y segundo parcial, y que de acuerdo con el Reglamento General de Estudiantes del Sistema UNIVA de Educación Superior, perdían el derecho a evaluación final ordinaria.

Todo lo anterior era previo al análisis de la situación académico-financiera de cada estudiante y que no hubiese recibido algún tipo de apoyo académico previo. Se empleó tanto análisis cualitativo como cuantitativo. Lo expuesto evidencia la importancia del seguimiento académico mediante el modelo de tutorías logrado a través del proceso de acompañamiento de la institución universitaria desde el ingreso hasta el egreso del estudiante, logrando un impacto significativo en el aprovechamiento de los estudiantes. Sin embargo, es importante analizar que en nuestro país el acceso a la educación es un importante elemento de movilidad social, además de que una sociedad activa económico-social-político-cultural, es el reflejo de una mejor educación que puede contribuir

1 Universidad del Valle de Atemajac, campus Vallarta.
2 Universidad del Valle de Atemajac, campus Vallarta.

de manera significativa al desarrollo, por esta razón la educación superior es un tema que requiere atención urgente. De ahí la importancia de dar propuestas educativas de fácil implementación de acuerdo con los retos que giran en torno al tema de educación para que México logre una inserción exitosa en el desarrollo mundial.

Palabras clave: causas, tutoría, asesoría remedial, estudiante, educación superior, acompañamiento, deserción, retención, implementación, estrategia.

Introducción

La educación superior en México enfrenta desafíos críticos como el rezago académico, la deserción estudiantil y el bajo índice de eficiencia terminal, estos retos no sólo impactan la trayectoria del estudiante, sino que también afectan a la eficiencia de las instituciones educativas. Entre 2000 y 2018 la matrícula de educación superior en México pasó de 2.1 a 4.5 millones. Sin embargo, este esfuerzo fue insuficiente dada la dinámica demográfica del país: el porcentaje de jóvenes con educación superior aumentó de 16 a 23%, pero está muy por debajo del promedio de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico), que es de 44%. De acuerdo con cifras para el ciclo escolar 2013-2014, alrededor del 7% de los estudiantes de educación superior abandonaron sus estudios, aunque este fenómeno fue mayor en entidades como Baja California Sur (18.2%), Sonora (14.1%), Veracruz (12.2%), Oaxaca (11.9%) y Campeche (10.9%) (Fernández, 2017). Los datos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) de 2018 muestran que, en el caso de la educación superior, la mayor tasa de asistencia se observó a los 20 y los 21 años, luego comienza a disminuir gradualmente; sin embargo, todavía hasta los 25 años 8 de cada 100 jóvenes asistían a la educación superior (Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación, 2020).

La Universidad del Valle de Atemajac implementó desde el año 2010 el Programa Institucional de Tutorías el cual tiene como objetivo coadyuvar con la adecuada inclusión de los estudiantes a la universidad; al desarrollo de actitudes, habilidad y competencias para su óptimo desempeño académico, con el fin de disminuir la deserción y el rezago educativo, promoviendo la vinculación, la inserción sociolaboral y la eficiencia terminal.

La tutoría se ha definido como "una actividad pedagógica que tiene como propósito orientar y apoyar a los alumnos durante su proceso de formación. Es una acción complementaria cuya importancia radica en orientar a los alumnos a partir del conocimiento de sus problemas y necesidades académicas, así como de sus inquietudes y aspiraciones personales. Una orientación sistémica para que el alumno supere sus rendimientos académicos, resuelva problemas escolares y fortalezca sus hábitos de trabajo, estudio, reflexión y convivencia social" (Calvo, 2005, p. 75). Es una actividad del oficio de profesor, en la que se

deben depositar todas las fortalezas, competencias y habilidades para descubrirlas en los estudiantes (Chávez, 2005, p. 76).

En el modelo de tutoría, el estudiante y el grupo se sitúan al centro por ser a quienes se orientan los esfuerzos institucionales. Para la formación integral del estudiante se ponen a su disposición diferentes servicios de índole académica, administrativa, tecnológica, de desarrollo integral y logística. De igual manera, la adecuada relación de las funciones sustantivas en la universidad permite a los estudiantes su incorporación en actividades de investigación y vinculación como experiencias de aprendizaje situado, y de interacción con un entorno sociolaboral como soporte al desarrollo de los programas académicos. En el modelo se evidencia la tutoría como el proceso de acompañamiento desde el ingreso hasta el egreso del estudiante de la institución. Los perfiles de ingreso y egreso forman parte de los programas educativos (Programa Institucional de Tutorías-SU, 2023, p. 31).

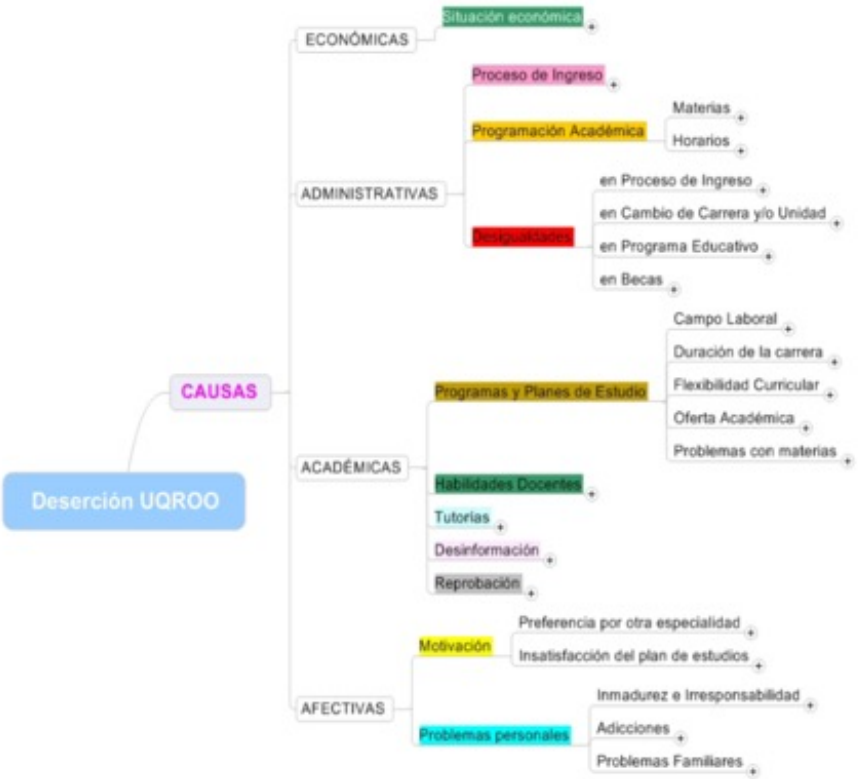
Antecedentes

El fenómeno de la deserción ha sido estudiado en diversos países del continente americano. Tinto (1987, 1993) propone cinco teorías para entender y definir la deserción escolar: 1) psicológica; 2) social-ambiental; 3) económica; 4) organizacional; 5) interaccional. Es a través de estas que se puede tener un mejor acercamiento y análisis de los diferentes factores que detonan y acentúan este fenómeno académico y social. El contexto en México con la deserción es muy similar al del panorama general latinoamericano (López-Villafaña, 2017). Un estudio mixto realizado en la Universidad Autónoma del Estado de Quintana Roo (Autores, 2012), entre los años 2003 al 2008, la tasa de deserción aumentó del 4 al 13%. La causal más predominante de la deserción escolar fue la reprobación (41%). Los resultados del análisis cualitativo señalan que las causas que originan el abandono escolar son complejas y pueden ser englobadas en causas económicas, administrativas, académicas y afectivas (Figura 1).

El problema de la deserción escolar en el nivel universitario es apremiante. En México, se sitúa en una tasa proporcionalmente alta, eso es, entre 30-40% aproximadamente entre los últimos 10 años, como lo sugieren los indicadores de organismos, incluyendo la OCDE (2018). Esta situación hace evidente la necesidad de soluciones que puedan implementarse en un corto y también de mediano plazo para generar mejores resultados de manera inmediata (Huffington, 2024).

La deserción universitaria es uno de los principales problemas del sistema de educación superior. De acuerdo con Viale-Tudela (2014), las autoridades universitarias están extremadamente preocupadas ya que, a pesar del crecimiento de la demanda de educación superior, la cantidad de graduados de instituciones de educación superior no alcanza niveles adecuados y es evidente que la mayoría de ellos deja la educación justo después del primer año de estudio.

Figura 1. Causas de deserción escolar analizada por la Universidad Autónoma de Quintana Roo (2003-2008), (Heffington *et al.*, 2024).



La educación escolarizada no sólo representa la posibilidad de mejores niveles de vida y bienestar, sino además es un espacio donde los jóvenes pueden establecer relaciones multidisciplinarias que les permitan tomar posturas éticas, sociales, culturales y políticas frente a las realidades y necesidades de su entorno. Es por tal motivo, que abordar el tema sobre retención y egreso oportuno de los estudiantes en educación superior, tiene un papel fundamental para un desarrollo comunitario con menor desigualdad, mayor inclusión y movilidad social (Lorente, 2019). En las últimas décadas ha presentado un incremento de personas que acceden al nivel de educación superior y continuará según la proyección que se tiene hasta el año 2030 (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2018), lo que representa no sólo un reto para gobiernos e Instituciones de Educación Superior (IES), sino también el desarrollo de estrategias que ayuden a mejorar los indicadores de eficiencia educativa, en especial los relacionados con la permanencia y egreso oportuno del estudiante (Comisión Europea, 2018).

Estudios anteriores han planteado y establecido la existencia de una relación positiva entre la retención y satisfacción de los estudiantes con base en su ins-

titución de estudio (DeShields *et al*., 2005; Ngamkamollert & Ruangkanjanases, 2015; Rizkallah & Seitz, 2017), la cual se entiende como lo que ellos perciben con relación al cumplimiento de sus expectativas o necesidades (Gruber *et al*., 2010); o dicho de otra forma, es la diferencia entre las expectativas y el desempeño alcanzado (Aldehir, 2004); por lo tanto, la satisfacción de los universitarios respecto a los diferentes servicios o procesos académicos y administrativos, en los cuales participa en su trayectoria escolar, influye en su intención por permanecer en la institución, es decir, estudiantes insatisfechos tienen mayor probabilidad de abandonar (Butt y Rehman, 2010; DeShields *et al*., 2005).

Diversas universidades han cuestionado a funcionarios públicos sobre qué hacer para conocer la planeación estratégica universitaria y sus estrategias para la retención. Algunas herramientas, como encuestas de satisfacción en la calidad en el servicio, han permitido definir factores clave a evaluar por las instituciones educativas, entre estos, la experiencia docente, cursos ofrecidos, entorno de aprendizaje, instalaciones del aula (Butt y Rehman, 2010); conectividad o integración social, participación en actividades y programas, accesibilidad de la facultad y el personal, relación con proveedores de servicios universitarios, experiencias de aprendizaje, servicios de apoyo, como tutorías o laboratorios (Roberts y Styron, 2010); asesorías, calidad de la enseñanza, asistencia financiera, costos de matrícula, e instalaciones (Farahmandian *et al*., 2013); programa de estudios, facilidad de servicios (Trang, *et al*., 2018).

Por otro lado, debido a la contingencia por covid-19, en México se mantiene una cancelación provisional de clases presenciales en todos los niveles educativos, y la enseñanza se ha realizado mediante la escuela virtual con los estudiantes aprendiendo desde sus hogares; situación que representa un reto para cuantificar la afectación real en el sistema educativo nacional (Morales-Cervantes, 2021).

Datos oficiales del Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2021) indican que, por alguna de las razones ligadas a la pandemia, además de la falta de dinero o recursos económicos, sociales y culturales, alrededor de 740,000 personas no concluyeron el ciclo escolar 2020-2021, y no se inscribieron 5.2 millones (3 a 29 años) al ciclo escolar 2020-2021.

Es por ello, que a través del análisis de las diversas causas que han generado la deserción escolar a lo largo de los años, nos dimos a la tarea de evaluar e implementar una alternativa de regularización de aquellos estudiantes que caen en incumplimiento del Reglamento General de Estudiantes del Sistema UNIVA de Educación Superior por exceder el número de faltas, mediante la nivelación académica por asesorías remediales personalizadas del periodo de 2019 a 2022.

Método

Este análisis de corte metodológico cuantitativo explicativo (Creswell & Creswell, 2018) tuvo como objetivo general dar una alternativa de solución ante una de las principales causas de deserción escolar y alto índice de reprobación en la edu-

cación en México. Se empleó el análisis de una estrategia de éxito en el periodo 2019-2022 implementada como apoyo a los programas académicos de las licenciaturas tanto en la modalidad escolarizada como mixta, a través del programa Institucional de tutorías a la que se llamó Asesorías remediales, la cual consistía en brindar apoyo académico a los estudiantes que por diversas cuestiones excedían el número de inasistencias entre el primero y segundo parcial, y que de acuerdo con el Reglamento General de Estudiantes del Sistema UNIVA de Educación Superior, perdían el derecho a evaluación final ordinaria. Entre las preguntas de investigación, se incluyeron las siguientes: ¿Cuál ha sido el comportamiento de la deserción escolar en los años 2019-2022? ¿En verdad el ausentismo escolar es una de las principales causas que originan la deserción escolar?, y, ¿qué acciones podríamos implementar para reducir y prevenir la deserción escolar?

Población y muestra

El análisis que se reporta en el presente capítulo fue realizado por la Universidad del Valle de Atemajac, campus Vallarta. La UNIVA Vallarta inició en 1991 con la finalidad de evitar el éxodo de jóvenes en busca de educación de excelencia. A 34 años de haberse fundado, la UNIVA Vallarta es una de las instituciones privadas líderes de la región, ofreciendo un total de 26 programas educativos entre bachilleratos, licenciaturas y maestrías, además de los cursos de educación continua. Su matrícula en el periodo 2019-2020 supera los 907 estudiantes de Educación superior. La población del estudio estuvo conformada por 9% de la población estudiantil con casos de deserción entre los años 2019-2022, mismos que conformaron la muestra al analizar la totalidad de casos en la población.

Instrumento

Se empleó revisión documental para realizar el análisis cuantitativo de los índices de los datos de deserción. La base de datos fue construida a partir de datos proporcionados por la universidad, en la cual se incluyeron las siguientes variables: área académica, ciclo escolar, programas educativos, modalidad, año de ingreso, horas de asesoría, estatus, periodo de egreso, estatus de la UDA, en el periodo comprendido entre los años 2019 y 2022.

Desarrollo

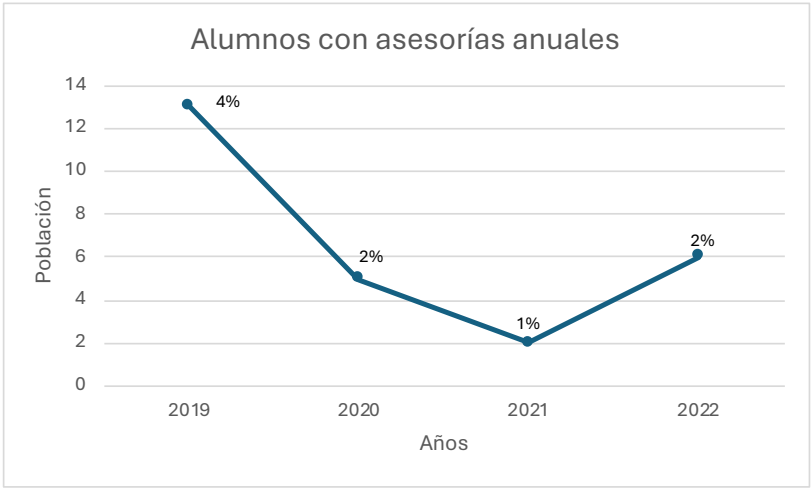
De acuerdo con el boletín de la SEP (2023), basado en cifras de la ANUIES, la tasa de deserción escolar en Educación Superior para el ciclo 2021-2022 fue del 8.1%.

A partir de 2019 y hasta 2022, la Coordinación de Tutorías de UNIVA Campus Vallarta inició la implementación del modelo "Asesorías remediales" a nivel licenciatura, las cuales tienen el objetivo de brindar apoyo académico adicional a aquellos estudiantes que enfrentan dificultades en la asistencia a sus clases en horario normal y así impulsarlos en recuperar conocimientos para mejorar el rendimiento académico y ofrecer una experiencia educativa más inclusiva y efectiva.

Para tal cuestión, se muestran los casos de los estudiantes (Gráfica 1) que, por diversos motivos, en el primer o segundo parcial del ciclo escolar, cursaron las materias ordinarias pero que tenían menos del 85% de asistencias que contempla el Reglamento General de Estudiantes del Sistema UNIVA de Educación Superior y que les impide tener derecho a obtener la calificación final ordinaria.

Como podemos observar el porcentaje de alumnos impactados fue disminuyendo ligeramente, con ello mostrando que la cantidad de alumnos en esta situación no es tan grande, pero no por ello deja de ser significativa, puesto que al final el objetivo de un programa académico es que se concluya de manera satisfactoria y logrando el objetivo pretendido en nuestros egresados. Con esta campaña se pudo impactar de manera positiva a cerca de un 9% de la población estudiantil, tanto del sistema mixto como escolarizado en el periodo comprendido de 2019-2022.

Gráfica 1. Alumnos de licenciatura asesorados a través del sistema de tutorías (2019-2022)



Creación propia, datos tomados del SIARU (Sistema de Información y Administración Red UNIVA, 2025).

Esta estrategia no solo apoyó a los alumnos que caían en exceso de faltas por enfermedad o cuestiones familiares, sino también aquellos que por estar en un programa mixto en donde estudian y trabajan al mismo tiempo, deben cumplir un horario laboral que muchas veces les exige faltar a clases regulares. Es por ello, que para poder evaluar cuales eran los casos que podían entrar a este programa se establecieron una serie de lineamientos que se describen a detalle más adelante.

Para poder mostrar el análisis de esta estrategia en este escrito, se extrajeron los datos que se obtuvieron del Sistema de Información y Administración Red UNIVA (SIARU, 2025) del periodo 2019-2022. Para explicar el plan de asesorías

remediales mediante el programa de tutorías, se procedió a seguir una serie de pasos clave que se explican a detalle a continuación:

Diagnóstico de necesidades académicas

- Evaluación inicial: Se realizó una evaluación inicial para identificar a los estudiantes que requieren apoyo adicional. Esto puede incluir exámenes diagnósticos, revisión de calificaciones previas (primer o segundo parcial) y encuestas de autoevaluación que permitan detectar áreas de oportunidad, además de su estatus financiero con el área de administración escolar. En nuestro caso, se analizó el reporte de alumnos en SIARU que por razones de faltas no cumplían con el Reglamento General de Estudiantes del Sistema UNIVA de Educación Superior y que les impide tener derecho a obtener la calificación final ordinaria (Gráfica 1). Posteriormente se procedió a la revisión de los Formatos del Programa Institucional de tutorías (PIT), específicamente el PIT-7 "Reporte por materia" (considera perfil del alumno, tendencia académica, alumnos con alguna dificultad, alumnos destacados y recomendaciones) en el apartado alumnos con alguna dificultad, que es llenado y entregado por los docentes al concluir cada parcial (Anexo 1). Estos Reportes por materia, son indispensables para poder generar el grupo de posibles estudiantes en los que se implementará el programa, siempre y cuando no hubiesen recibido este mismo apoyo en periodos anteriores o algún caso de consejo académico. Por último, se revisaba con el área de administración escolar, que el estudiante no tuviera alguna carta de condicionamiento por adeudo de documentos (acta de nacimiento, CURP, certificado de preparatoria, entre otros) y con el área de finanzas si el estudiante no tenía algún atraso en sus pagos. Es decir, se evaluaba el estatus académico, financiero y escolar de cada estudiante, para que cumpliendo con todo lo anterior, se les pudiera invitar a participar en el programa de asesorías remediales.
- Monitoreo continuo: Se emplearon métodos de seguimiento continuo y puntual, como retroalimentación de profesores y reportes parciales, para identificar posibles dificultades a lo largo del cuatrimestre. Para el caso en revisión, se analizaron los datos parciales de calificaciones y número de faltas (en SIARU), así como la revisión del formato PIT-7 (Anexo 1).

Definición de objetivos y metodología

- **Objetivos claros:** Se establecieron objetivos claros para las asesorías, como la mejora de habilidades en asignaturas específicas, el fortalecimiento de la comprensión de conceptos clave o el desarrollo de habili-

dades de estudio, así como la recuperación de conocimientos que no se adquirían al faltar a clases, que era el objetivo primordial del programa de asesorías remediales.

- **Metodología adaptada:** Se diseñaron planes estratégicos de intervención con pedagógicas variadas (tareas de refuerzo, estudio de casos, ejercicios prácticos, etcétera) que se ajustaran a las necesidades de los estudiantes. Las metodologías activas como el aprendizaje basado en problemas (ABP) pueden ser muy útiles, pero al ser las asesorías personalizadas, daban un mayor alcance en cobertura de los conocimientos que se pretendían desarrollar en los estudiantes, puesto que, a través de ejercicios prácticos y seguimiento puntual, se lograba el objetivo en el menor tiempo posible. Para ello, cada docente evaluaba junto con la coordinación académica, el número de horas en asesoría remedial necesarias para nivelar a cada estudiante de acuerdo con el número de faltas, a los conocimientos no adquiridos y al tipo de estrategias académicas que se requerían para cada caso en particular. Es por ello por lo que al presentar los datos en las Tablas 1-4, varían el número de horas de asesoría en cada estudiante.

Selección y capacitación de los tutores

- **Perfil del tutor:** Se seleccionaron a los tutores en función de su conocimiento en las áreas necesarias, habilidades pedagógicas y empatía (comúnmente, se recurría al docente que impartía la materia de manera regular). Los tutores establecieron el número de horas en asesoría, de acuerdo con el porcentaje de faltas de cada caso, siendo 6 horas de asesoría remedial el máximo a poder cursar por estudiante.

Implementación de las asesorías remediales

- **Asesorías individuales:** Las asesorías fueron personalizadas (tutor-estudiante), de modo que los tutores pudieron atender de manera directa y eficaz las necesidades de cada estudiante, de acuerdo con las estrategias de aprendizaje que se habían elegido junto con la coordinación académica por perfil (PIT-7, Anexo 1). El profesor-tutor era el mismo que de manera ordinaria le estaba impartiendo la Unidad de Aprendizaje en la que el estudiante presentaba menos de un 85% de asistencia a las clases lo que le imposibilitaba tener derecho a evaluación final ordinaria (Tabla 1, Tabla 2, Tabla 3, Tabla 4).
- **Frecuencia y duración:** Se establecieron la frecuencia y duración de las asesorías (por ejemplo, una vez por semana, sesiones de 1 hora o 2 máximo), pero que estuvieran dentro de la duración de cada parcial,

para que contribuyera de manera efectiva en la situación académica del estudiante. La constancia fue clave para la mejora (Tabla 1, Tabla 2, Tabla 3, Tabla 4).

- **Flexibilidad:** Se ofrecieron horarios flexibles para que los estudiantes pudieran asistir sin afectar su carga académica principal, pero que tampoco afectara los horarios disponibles de los docentes. Es decir, fuera de sus horarios de clase regular y en común acuerdo docente-estudiante (Tabla 1, Tabla 2, Tabla 3, Tabla 4).

Evaluación de resultados

- **Monitoreo continuo:** Se revisaron las evaluaciones finales de cada materia para medir el progreso de los estudiantes que recibieron asesoría. Esto fue de acuerdo con la evaluación ordinaria de cada materia y se analizó el estatus final de cada estudiante (Tabla 1, Tabla 2, Tabla 3, Tabla 4).

Para el año 2019, podemos observar que se tuvieron trece estudiantes en asesoría remedial (Tabla 1), de siete diferentes programas académicos tanto de modalidad escolarizada como mixta, los cuales cursaron 29 horas de asesoría en diferentes materias, logrando con ello el 100% de acreditación de la Unidades de Aprendizaje (UDA). Cabe recalcar que del total de alumnos atendidos mediante esta estrategia; el 53.8% fueron alumnos que egresaron de su licenciatura, el 38.5% resultaron en baja del programa y el 7.7% aún son estudiantes activos. Es importante considerar que, de los casos de baja académica, no coincide el periodo de baja con el periodo de asesoría remedial, por lo que no puede imputarse que el programa analizado fue la causa de la baja académica, o que no apoyo a la nivelación de cada estudiante. Ya que hoy en día, sabemos la infinidad de causas que pueden generar la deserción académica, pero que no entraremos en detalle puesto que no intervienen para el análisis de nuestro caso en particular. Otro dato que llama la atención es que, en todo el periodo del 2019, no se presentan casos de programas del área de salud, esto puede deberse al perfil de estudiante, al tipo de trabajo que se desempeña junto con los estudios (normalmente por consulta programada y con ello no interviene en su horario escolar) o es mera coincidencia.

Tabla 1. Asesorías remediales implementadas en el año 2019 [en el caso de N/A, era porque en ese periodo no hubo ningún caso que entrara al programa de asesorías remediales]

Asesorías remediales implementadas en el año 2019 UNIVA **Campus Vallarta**								
Área Académica	**Ciclo escolar**	**No. de alumnos en asesoría**	**Carrera**	**Modalidad**	**No. de horas de asesoría**	**Estatus**	**Periodo de baja o egreso**	**Estatus de la UDA**
Ciencias Económico -Administrativas y Negocios Internacionales	2019-2	1	LAE	Escolarizado	2	Baja	2022-1	Acreditada
	2019-3	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2020-1	2	LAE	Escolarizada	5	Egresado	2021-3	Acreditada
		1	LCP	Escolarizada	1	Baja	2020-1	Acreditada
		1	LCFF	Mixto	3	Egresado	2024-2	Acreditada
Ciencias Exactas e Ingenierías	2019-2	2	LIA	Escolarizada	5	Egresada	2020-1	Acreditada
						Baja	2020-3	Acreditada
		1	LISTI	Escolarizada	2	Baja	2024-1	Acreditada
	2019-3	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2020-1	1	LDI	Escolarizada	1	Baja	2022-1	Acreditada
		1	LIA	Escolarizada	1	Egresada	2023-1	Acreditada
Ciencias Sociales y Humanidades	2019-2	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2019-3	1	LD	Escolarizada	4	Egresado	2021-2	Acreditada
		1	LD	Mixto	2	Egresada	2020-1	Acreditada
	2020-1	1	LD	Escolarizada	3	Activo		Acreditada

Creación propia, datos tomados del SIARU (Sistema de Información y Administración Red UNIVA, 2025).

Tabla 2. Asesorías remediales implementadas en el año 2020 [en el caso de N/A, era porque en ese periodo no hubo ningún caso que entrara alprograma de asesorías remediales]

Asesorías Remediales implementadas en el año 2020 UNIVA Campus Vallarta								
Área Académica	**Ciclo escolar**	**No. de alumnos en asesoría**	**Carrera**	**Modalidad**	**No. de horas de asesoría**	**Estatus**	**Periodo de baja o egreso**	**Estatus de la UDA**
Ciencias de la Salud	2020-2	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2020-3	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2021-1	1	LP	Escolarizada	2	Baja	2022-1	Reprobada
Ciencias Económi-co-Administrativas y Negocios Internacionales	2020-2	1	LAE	Escolarizada	2	Baja	2020-3	Acreditada
	2020-3	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2021-1	1	LCP	Escolarizada	3	Egresado	2022-1	Acreditada
Ciencias Exactas e Ingenierías	2020-2	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2020-3	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2021-1	1	LIA	Escolarizada	4	Egresado	2021-1	Acreditada
						Egresado	2022-1	

Creación propia, datos tomados del SIARU (Sistema de Información y Administración Red UNIVA, 2025).

Tabla 3. Asesorías remediales implementadas en el año 2021 [en el caso de N/A, era porque en ese periodo no hubo ningún caso que entrara al programa de asesorías remediales]

Asesorías Remediales implementadas en el año 2021 UNIVA **Campus Vallarta**								
Área Académica	**Ciclo escolar**	**No. de alumnos en asesoría**	**Carrera**	**Modalidad**	**No. de horas de asesoría**	**Estatus**	**Periodo de baja o egreso**	**Estatus de la UDA**
Ciencias Económico-Administrativas y Negocios Internacionales	2021-2	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2021-3	1	LCFF	Mixto	6	Baja	2022-1	Reprobada
	2022-1	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
Ciencias Exactas e Ingenierías	2021-2	1	LD	Mixto	6	Egresado	2022-1	Acreditada
	2021-3	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2022-1	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A

Creación propia, datos tomados del SIARU (Sistema de Información y Administración Red UNIVA, 2025).

Para el año 2020, podemos observar que se tuvieron cuatro estudiantes en asesoría remedial (Tabla 2), de tres diferentes programas académicos todos de modalidad escolarizada, los cuales cursaron 11 horas de asesoría en diferentes materias, logrando con ello el 75% de acreditación de la Unidades de Aprendizaje (UDA). Cabe recalcar que del total de alumnos atendidos mediante esta estrategia; el 50% fueron alumnos que egresaron de su licenciatura y el 50% resultaron en baja del programa. Nuevamente es importante observar, que al igual que lo analizado en la Tabla 1, no coinciden los periodos académicos de baja académica y de asesorías remediales, y que tampoco se presentan estudiantes del área de salud. Ejemplo de ello, es el caso de las dos bajas (Tabla 2), en las que llevaron las asesorías remediales en los periodos académicos de 2021-1 (recordando que, aunque se marca así en calendario académico, aún estamos hablando de un alumno que cursa la asesoría remedial del mes de septiembre a diciembre del 2020) y 2020-2 y las bajas académicas sucedieron hasta el 2022-1 y el 2020-3, respectivamente.

Para el año 2021, podemos observar que se tuvieron sólo dos estudiantes en asesoría remedial (Tabla 3), de dos diferentes programas académicos solo de modalidad mixta, los cuales cursaron 12 horas de asesoría en diferentes materias, logrando con ello el 50% de acreditación de la Unidades de Aprendizaje (UDA). Cabe mencionar que es un año con periodo de pandemia covid-19, por lo que se tuvo un mayor seguimiento académico, pero también incrementó la deserción de alumnos por diversos motivos (Morales-Cervantes, 2021), no necesariamente ligados a los parámetros de los ciclos anteriores que analizamos en la Tabla 1 y en la Tabla 2. Del total de alumnos atendidos mediante esta estrategia; el 50% fueron alumnos que egresaron de su licenciatura y el 50% resultaron en baja del programa. Podemos observar que, aunque fueron solo dos casos en todo el periodo del año 2021, si fueron casos en los que se llegó al límite de horas que pueden cursarse mediante asesorías remediales (6 horas), pero nuevamente los periodos de la baja académica con respecto a los periodos de asesoría remedial no son los mismos. Sería importante poder contar con datos que nos ayudasen a entender cuál fue la causa real de baja académica en este periodo, no solo para que nos ayude a un mayor análisis de causas, sino para poder contribuir al análisis de casos de deserción académica durante la pandemia covid-19, que como bien sabemos, afectó de manera significativa la baja de matrícula total en la mayoría de los niveles académicos de nuestro país, tanto en escuelas públicas, como particulares.

Para el año 2022, aún con pandemia covid, podemos observar que se tuvieron seis estudiantes en asesoría remedial (Tabla 4), de cuatro diferentes programas académicos tanto de modalidad escolarizada como mixta, los cuales cursaron 12 horas de asesoría en diferentes materias, logrando con ello el 83.33% de acreditación de la Unidades de Aprendizaje (UDA). Es importante mencionar que del total de alumnos atendidos mediante esta estrategia; el 50% fueron

Tabla 4. Asesorías remediales implementadas en el año 2022 [en el caso de N/A, era porque en ese periodo no hubo ningún caso que entrara al programa de asesorías remediales]

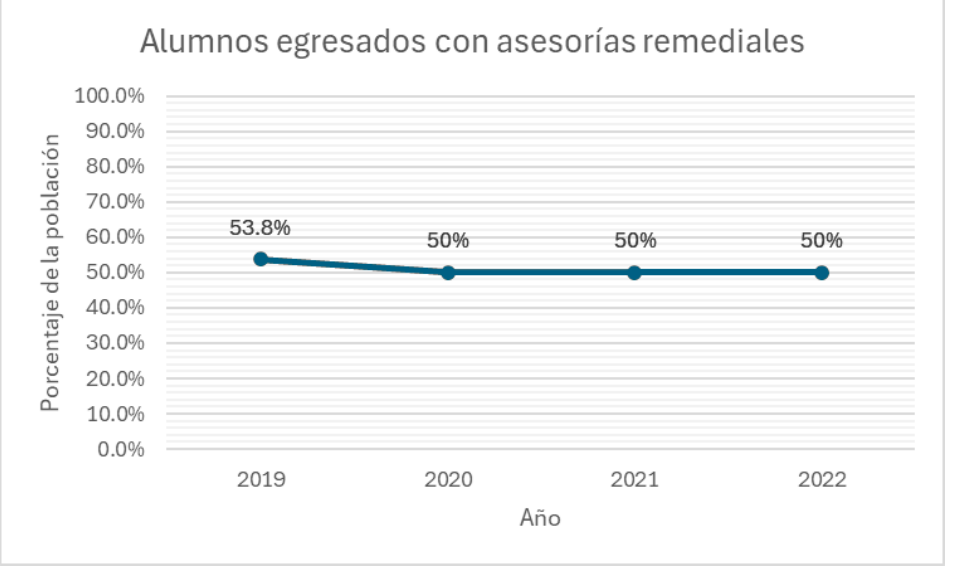
Asesorías remediales implementadas en el año 2022 UNIVA **Campus Vallarta**								
Área Académica	**Ciclo escolar**	**No. de alumnos en asesoría**	**Carrera**	**Modalidad**	**No. de horas de asesoría**	**Estatus**	**Periodo de baja o egreso**	**Estatus de la UDA**
Ciencias Económico-Administrativas y Negocios Internacionales	2022-2	2	LMDM	Mixto	4	Activo	N/A	Acreditada
			LCLI			Egresado	2024-2	Acreditada
	2022-3	1	LMDM	Mixto	2	Egresado	2023-3	Acreditada
	2023-1	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
Ciencias Exactas e Ingenierías	2022-2	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2022-3	1	LIA	Escolarizado	2	N/A	N/A	Reprobada
	2023-1	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
Ciencias Sociales y Humanidades	2022-2	1	LD	Mixto	2	Baja	2023-1	Acreditada
	2022-3	0	N/A	N/A	0	N/A	N/A	N/A
	2023-1	1	LD	Mixto	2	Egresado	2025-1	Acreditada

Creación propia, datos tomados del SIARU (Sistema de Información y Administración Red UNIVA, 2025).

alumnos que egresaron de su licenciatura, el 16.67% resultaron en baja del programa y el 33.33% aún son estudiantes activos.

Si analizamos los datos de alumnos egresados en el periodo de 2019-2022 que tomaron las asesorías remediales mediante el programa de tutorías, podemos ver que al menos el 50% de ellos lograron acreditar y además egresar de su programa académico (Gráfica 2), pero además solo un caso tanto en el año 2020 como en el año 2021, coincidieron en que reprobaron la UDA asesorada y se dieron de baja, pero no coincide con el periodo en el que cursaron la asesoría remedial y se dieron de baja académica, por lo que demuestra que a pesar de no ser considerados casos de egreso, las asesorías remediales no fueron la causa de la baja. El resto de los casos que no aparecen ni como baja ni como egreso, siguen siendo alumnos en activo actualmente.

Gráfica 2. Alumnos de licenciatura egresados con asesorías remediales (2019-2022).



Creación propia, datos tomados del SIARU (Sistema de Información y Administración Red UNIVA, 2025).

Involucramiento de las áreas académicas

- Coordinación con las asesorías: Los coordinadores académicos evaluaron de acuerdo con el Reglamento General de Estudiantes del Sistema UNIVA de Educación Superior las áreas específicas en las que los estudiantes necesitaban más refuerzo y ayudaron a integrar el trabajo de tutoría mediante la asesoría remedial.

Uso de tecnología

- Plataformas virtuales: Se utilizó la plataforma TEAMS para facilitar el acceso a materiales de estudio, realizar tutorías a distancia y hacer seguimiento del progreso de los estudiantes. Esto también permitió la interacción asíncrona si los estudiantes que tenían limitaciones de tiempo, y en el caso del periodo de pandemia por covid (2021-2022), facilitó el seguimiento académico y con ello evitar la deserción estudiantil. Las asesorías que se imparten en modalidad presencial, sólo en periodo de pandemia, por la misma condición se impartieron a distancia. Sería otro caso de estudio medir el impacto puntual que hubiese tenido el incrementar el número de asesorías remediales en este periodo, pero para ello se tuvo que haber tomado nuevos criterios de selección para la participación e inclusive analizar el impacto psicológico, emocional, social y cultural que nos dejó el vivir tanto tiempo tras un monitor para llevar a cabo no solo las clases ordinarias, sino también las asesorías remediales.

Fomento de la autonomía del estudiante

- Habilidades de estudio: Además de enfocarse en el contenido académico, las asesorías también ayudaron al estudiante a trabajar en el desarrollo de habilidades de organización, gestión del tiempo y técnicas de estudio efectivas.
- Autoevaluación: Las asesorías remediales también tenían como objetivo enseñar a los estudiantes a autoevaluarse y reflexionar sobre que su proceso de aprendizaje puede ser clave para una mayor autonomía en su educación.

Evaluación final y retroalimentación

- Evaluación final: Al final del ciclo académico o del programa de asesorías, se analizó el reporte final de calificaciones para medir el impacto de las asesorías remediales en el rendimiento académico de los estudiantes (Tablas 1-4).
- Retroalimentación a los estudiantes: Se proporcionó retroalimentación individualizada a cada estudiante sobre su progreso, a través de los tutores y las coordinaciones académicas para retroalimentar las áreas en las que aún podía mejorar cada estudiante (Anexo 1).

Beneficios obtenidos:

- Mejora en el rendimiento académico de los estudiantes con dificultades de asistencia regular dentro de Reglamento.
- Aumento de la confianza y la motivación de los estudiantes.
- Reducción de la tasa de deserción escolar.
- Desarrollo de habilidades de estudio y autogestión del aprendizaje.

Conclusiones

A partir del análisis de datos, se identificaron diversas causas de deserción que corresponden a tres tipos básicos, particularmente de tipo académico, económico y personal. Aquellas de índole académico están intrínsecamente relacionadas con diversos aspectos escolares; por ejemplo, acumular cierto número de situaciones de reprobación (inasistencias, bajas calificaciones, falta de entrega de actividades, entre otras) o situaciones pedagógicas (falta de atención, diagnósticos diversos, etcétera), pero la gran mayoría estaba de alguna u otra forma vinculada con el ausentismo escolar. Las económicas y personales, no se analizaron en este caso, pero sabemos que existen.

Cuando se habla de ausentismo escolar, se hace referencia a la situación en la que un estudiante falta de manera reiterada a clases (de manera justificada o injustificada). Las principales causas pueden ser de diversas índoles, tales como cuestiones de salud, dificultades familiares, falta de motivación, entre otros. El ausentismo escolar tiene un impacto negativo en el rendimiento académico de cada estudiante, puesto que pierden la oportunidad de adquirir los conocimientos y habilidades necesarios para su desarrollo educativo. Es importante identificar las causas del ausentismo escolar y diseñar diversas estrategias que ayuden a prevenirlo.

De acuerdo con el objetivo planteado de la estrategia implementada en UNIVA campus Vallarta, la implementación de asesorías remediales logró incrementar de manera significativa el egreso de estudiantes, puesto que en promedio el 50% (Gráfica 2) logró, y además apoyó en mejorar la satisfacción de los estudiantes y profesores al lograr el manejo de conocimientos indispensables para el desarrollo de los egresados en su vida profesional.

Se refuerza que, a través del esfuerzo en nuestra institución por mantener a sus estudiantes en las aulas, mediante el reconocimiento de la problemática y el consenso del equipo académico y de profesores, respecto a priorizar la atención y recursos dirigidos a solventar las necesidades de los estudiantes; desde un programa de tutorías académicas o apoyo financiero en un ambiente presencial, hasta la atención individualizada y empática del personal docente en la enseñanza virtual.

En relación con las limitaciones que se presentaron durante el desarrollo de la implementación de esta estrategia, se pueden mencionar; las vinculadas a las

condiciones de distanciamiento social y trabajo desde el hogar de los involucrados durante la época de pandemia covid-19, que derivó en dificultades para acceder a los sujetos de estudio, por lo que el acercamiento fue de manera virtual, lo que limita obtener mayor cantidad y retención de la información. Otro de los aspectos limitativos para definir los casos de alumnos aceptados o candidatos posibles para la implementación de las asesorías remediales, fue le estatus económico, que no solo impedía la posibilidad de poder acceder a este tipo de apoyo, sino que también aseguraba la deserción del estudiante en cuestión. Es por ello y lo descrito anteriormente que se recomiendan:

1. Plantear estrategias que ayuden a regularizar de manera efectiva la situación socioeconómica de los estudiantes y con ello poder invitarlos a participar en las asesorías remediales.
2. Establecer lineamientos que nos ayuden a un control en el número de asesorías que puede tener cada estudiante, para no caer en un programa que fomente la falta a clases de manera ordinaria, si no verlo como un apoyo para aquellos que por causas laborales o situaciones especiales (médicas o psicológicas) requieren de este tipo de impulsos.
3. Implementar estrategias con los docentes tutores a través de la coordinación académica, para que no se fomente el abuso en el uso de esta herramienta, sino sea una alternativa estratégica en los casos que cumplan los lineamientos establecidos para su implementación.

En resumen, un programa de asesorías remediales bien implementado puede ser clave para garantizar que los estudiantes de licenciatura superen las dificultades académicas que puedan enfrentar, mejorando no sólo su rendimiento, sino también su desarrollo integral como estudiantes.

Referencias

Butt, B. Z. & Rehman, K.u. (2010). A study examining the student's satisfaction in higher education. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *2*(2), pp. 5446-5450. https://doi.org/ 10.1016/j.sbspro.2010.03.888

Comisión Europea. (2018). The European Higher Education Area in 2018: Bologna Process

DeShields, O., Kara, A. & Kaynak, E. (2005). Determinants of business student satisfaction and retention in higher education: applying Herzberg's two-factor theory. *International journal of educational management 19*(2), pp. 128-139). https://doi.org/10.1108/ 09513540510582426

Farahmandian, S., Minavand, H. & Afshardost, M. (2013). Perceived service quality and student satisfaction in higher. *Education IOSR Journal of Business and Management* (IOSR-JBM) *12*(4), pp. 65-74. https://doi.org/10.9790/487X-1246574

Gruber, T., Fuß, S., Voss, R. & Gläser-Zikuda, M. (2010). Examining student satisfaction with higher education services. *International Journal of Public Sector Management*, *23*(2), pp. 105-123. https://doi.org/10.1108/09513551011022474

Heffington, D. *et al.* (2024). Una aproximación cuantitativa a la deserción en la Educación Superior en el Sureste de México. *Revista de la Educación Superior-ANUIES*, Vol. 53, pp. 19-40. https://doi.org/10.36857/resu.2024.211.2954

Implementation Report. *Publications of European Union*. https://doi.org/10.2797/265898

Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2021). Encuesta para la Medición del Impacto covid-19 en la Educación (ECOVID-ED) 2020. INEGI. https://bit.ly/2UpVyAt

Lorente, M. (2019). Problemas y limitaciones de la educación en América Latina. Un estudio comparado. *Foro de Educación*, *17*(27), pp. 229-251. https://doi.org/10.14516/fde.645

Morales-Cervantes, J. & Urbina-Nájera, A. (octubre, 2021). Análisis de estrategias gubernamentales e institucionales para la retención de estudiantes universitarios. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, *54*(IX), pp. 32-54. Recuperado de https://2007-7890-dilemas-9-spe1-00054.pdf

Ngamkamollert, T. & Ruangkanjanases, A. (2015). Factors Influencing Foreign Students' Satisfaction toward International Program in Thai Universities. *International Journal of Information and Education Technology 5*(3), pp. 170-178. https://doi.org/10.7763/IJIET.2015. V5.497

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE]. (2018). How is the tertiary-educated population evolving? *Education Indicators in Focus*, 61. OCDE Publishing. https://doi.org/10.1787/a17e95dc-en

Rizkallah, E. & Seitz, V. (2017). Understanding student motivation: a key to retention in higher education. *Scientific Annals of Economics and Business 64*(1), pp. 45-57. https://doi.org/10.1515/saeb-2017-0004

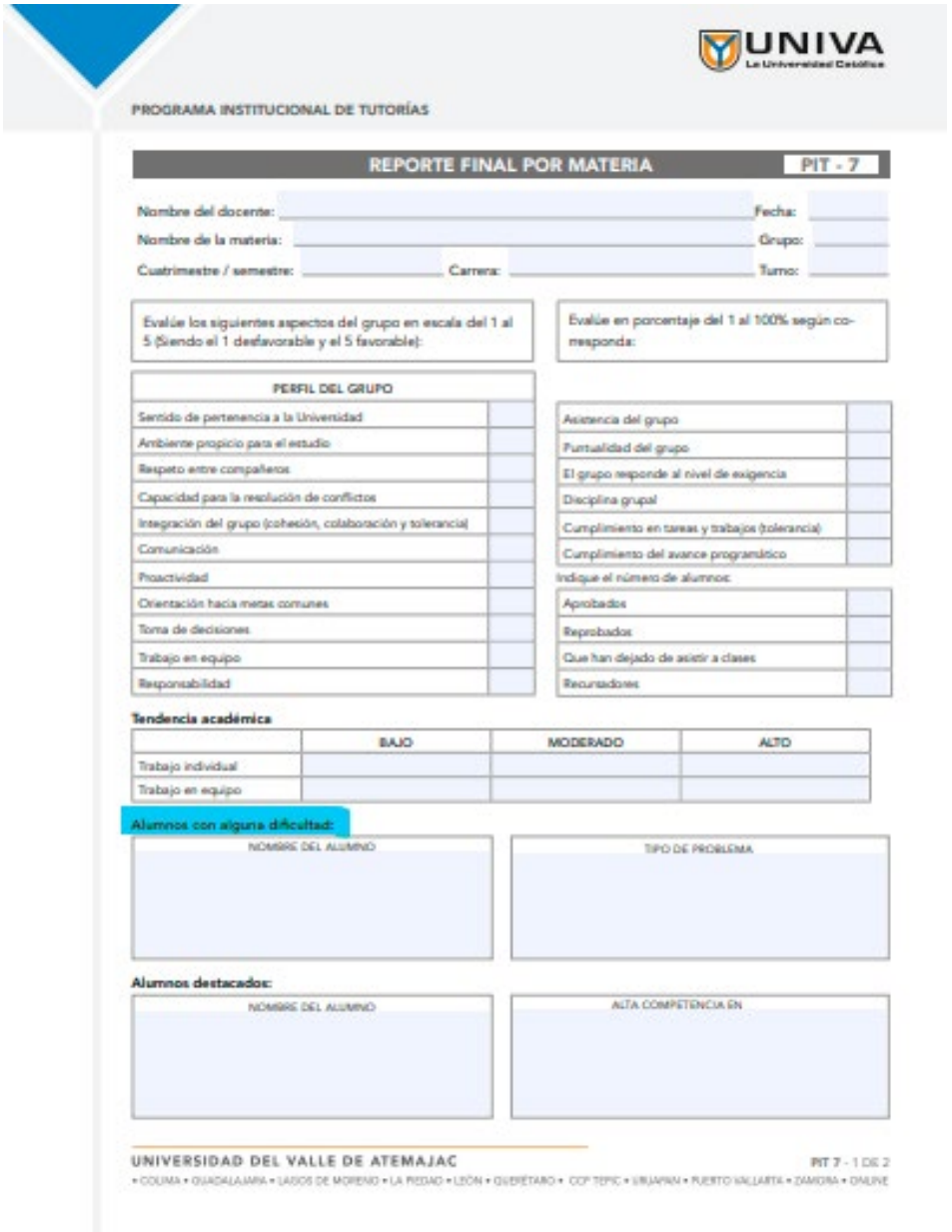
Roberts, J. & Styron Jr, R. (2010). Student satisfaction and persistence: Factors vital to student retention. *Research in Higher Education Journal* (vol. 6, pp. 1-18). https://bit.ly/3bwSQ0Z

Trang, T., Kha, G., Duyen, N. & Tran, L. (2018). Research on Factors Affecting the Postgraduate Students' Satisfaction in the Quality of Training Services in Accounting at the Training Institutions in Hanoi. *American Journal of Educational Research 6*(5), pp. 512-518. https://doi.org/10.12691/education-6-5-23

Viale-Tuleda, H. (diciembre, 2014). Una aproximación teórica a la deserción estudiantil universitaria. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, vol. 8, núm. 1, pp. 59-75. ISBN: 2223-2516

ANEXO

Imagen 1. Formato PIT-7 "Reporte por materia". Programa Institucional de Tutorías, Sistema UNIVA (2025).



UNIVA
La Universidad Católica

PROGRAMA INSTITUCIONAL DE TUTORÍAS

REPORTE FINAL POR MATERIA PIT - 7

Nombre del docente: _____ Fecha: _____

Nombre de la materia: _____ Grupo: _____

Cuatrimestre / semestre: _____ Carrera: _____ Turno: _____

Evalúe los siguientes aspectos del grupo en escala del 1 al 5 (Siendo el 1 desfavorable y el 5 favorable):

PERFIL DEL GRUPO	
Sentido de pertenencia a la Universidad	
Ambiente propicio para el estudio	
Respeto entre compañeros	
Capacidad para la resolución de conflictos	
Integración del grupo (cohesión, colaboración y tolerancia)	
Comunicación	
Proactividad	
Orientación hacia metas comunes	
Toma de decisiones	
Trabajo en equipo	
Responsabilidad	

Evalúe en porcentaje del 1 al 100% según corresponda:

Asistencia del grupo	
Puntualidad del grupo	
El grupo responde al nivel de exigencia	
Disciplina grupal	
Cumplimiento en tareas y trabajos (tolerancia)	
Cumplimiento del avance programático	

Indique el número de alumnos:

Aprobados	
Reprobados	
Que han dejado de asistir a clases	
Recursadores	

Tendencia académica

	BAJO	MODERADO	ALTO
Trabajo individual			
Trabajo en equipo			

Alumnos con alguna dificultad:

NOMBRE DEL ALUMNO	TIPO DE PROBLEMA

Alumnos destacados:

NOMBRE DEL ALUMNO	ALTA COMPETENCIA EN

UNIVERSIDAD DEL VALLE DE ATEMAJAC PIT 7 - 1 DE 2

• COLIMA • GUADALAJARA • LAGOS DE MORENO • LA PIEDAD • LEÓN • QUERÉTARO • CDP TEPIC • URUAPAN • PUERTO VALLARTA • ZAMORA • ONLINE

Tutoría en la movilidad académica: modelo de acompañamiento integral en la Universidad de Colima

Fabiola Rojas Larios[1]
Cristian Omar Pérez Martínez[2]
Dulce Viviana Corona Sánchez[3]

Resumen

El programa de movilidad en la Universidad de Colima, además de los trámites académicos-administrativos que realiza el estudiantado, conlleva también factores socioemocionales para todos los actores involucrados en el proceso. En 2019, derivado de un incremento de incidencias socioemocionales en el estudiantado, surge la necesidad de estrechar los lazos de colaboración con personas expertas dentro de nuestra institución en el acompañamiento emocional, y así poder brindar al estudiante herramientas para el desarrollo de habilidades que le permita enfrentar un posible choque cultural y otras situaciones que puedan presentarse durante su movilidad ya sea de carácter nacional o internacional. Sin embargo, con los años se identificó que este proceso no fue suficiente, era necesario integrar al profesorado-tutor(a) de movilidad, padres y/o madres de familia para garantizar una mejor estancia tanto académica como emocional en el estudiantado.

En una perspectiva de vinculación con la Oficina de Relaciones Internacionales y Cooperación Académica, la Clínica Universitaria de Atención Psicológica y el Programa Institucional de Tutoría, identificaron la importancia de su labor ante el proceso de movilidad estudiantil, en la convicción de que el estudiantado cuente con las habilidades académicas, personales y socioemocionales necesarias para emprender el viaje, adaptarse en su estancia, mantenerse saludable y reincorporarse a su lugar de origen al concluir de su movilidad; además se cuente con un acompañamiento académico y emocional durante su movilidad por un profesor(a)-tutor(a) y ofrecer capacitación a padres y/o madres de familia para sensibilizarlos sobre la vivencia en la movilidad académica,

1 Universidad de Colima, *fabiola_rojas@ucol.mx*
2 Universidad de Colima, *cperez2@ucol.mx*
3 Universidad de Colima, *dulce_corona@ucol.mx*

sus riesgos y los mecanismos a implementar ante situaciones emergentes. A partir de las reflexiones y antecedentes de sucesos presentados, se reglamenta la vinculación entre estas tres dependencias universitarias, creando un modelo de acompañamiento integral con funciones específicas para cada área de intervención, y con ello, un programa de formación para los agentes involucrados.

La evolución de la Oficina de Internacionalización de la Universidad de Colima y la vinculación con el Programa Institucional de Tutorías

La historia de la ahora Oficina de Internacionalización y Cooperación Académica de la Universidad de Colima (UCOL) está estrechamente ligada a la visión y el trabajo de quienes han estado al frente ella en la institución, quienes han jugado un papel fundamental en la consolidación de la internacionalización como un eje estratégico para la institución.

Este proceso, que comenzó a principios de la década de los 2000, no sólo transformó la manera en que la universidad se relacionaba con el mundo, sino que también sentó las bases para una política de internacionalización que impactó positivamente en la calidad educativa y en la formación de estudiantes y profesores. Esto evolucionó y más tarde surgieron programas que abonan a este eje transversal, y hoy por hoy se ha asentado este protocolo de atención a través de la tutoría de movilidad una vertiente que reúne al programa de movilidad, el Programa Institucional de Tutorías (PIT) y a la Clínica Universitaria de Atención Psicológica (CUAP) para brindar un acompañamiento integral a quienes realizan movilidad académica.

En las investigaciones sobre el tema de tutoría, se reconoce que una de las acciones de la dimensión académica que realizan con mayor frecuencia los tutores y las tutoras es orientar sobre programas de intercambio y movilidad. En un estudio reciente realizado en la Universidad Estatal de Sonora a estudiantes de siete licenciaturas, donde se identificó que la cuarta actividad por la que acuden a las sesiones de tutoría es para la orientación en los programas de movilidad (Angulo, González & Fuentes, 2025); asimismo, en otro estudio realizado donde comparan el proceso de acompañamiento entre universidades mexicanas y extranjeras, revelando que en México se facilita al estudiantado mayor apoyo financiero y administrativo para la movilidad, la cual desarrollan acompañados de profesores (Otero, Giraldo & Sánchez, 2019). Es importante mencionar que existen pocos estudios relacionados con la tutoría de movilidad, de ahí la relevancia de compartir y documentar la experiencia de construcción de un modelo de acompañamiento integral en la tutoría de movilidad académica en la Universidad de Colima que coadyuve a otras Instituciones de Educación Superior.

Los inicios de la movilidad

A principios de los años 2000, la Universidad de Colima contaba con una Dirección General de Intercambio Académico y Becas, la cual estaba adscrita al área de bibliotecas y fue creada el 19 de enero de 1985 (Órgano de Gobierno de la Universidad de Colima, 1985). Sin embargo, esta dirección no tenía una identidad propia ni una estructura definida para gestionar la movilidad estudiantil y académica. Fue en este contexto en que se estaba gestionando el primer convenio internacional de movilidad estudiantil con España. Este convenio marcó un hito, ya que fue el primero de su tipo en la institución y sentó las bases para lo que más tarde se convertiría en la Oficina de Internacionalización y Cooperación Académica.

La visión del Rector de la Universidad en curso de impulsar el área de relaciones internacionales coincidió con la llegada de una nueva persona al frente del área de internacionalización. En ese entonces, el rector le propuso liderar la creación de una oficina dedicada a las relaciones internacionales, una idea que en ese momento no existía formalmente en la universidad. Fue así como se asumió el reto de construir desde cero una oficina que más tarde se convertiría en un pilar fundamental para la internacionalización de la UCOL.

La construcción de la política de internacionalización

Uno de los primeros desafíos enfrentados fue la falta de conciencia sobre la importancia de la internacionalización en la comunidad universitaria. En aquel entonces, la internacionalización era vista simplemente como un accesorio o una moda, más que como una herramienta para mejorar la calidad educativa. Para cambiar esta percepción, se trabajó de cerca con el profesorado, convencidos de que la internacionalización debía ser un proceso transversal que involucrará a toda la institución.

El primer paso fue diseñar instrumentos y políticas que permitieran gestionar la movilidad estudiantil y académica. Se crearon formatos y protocolos para facilitar los trámites de movilidad, tanto nacional como internacional, y se establecieron convenios con otras universidades. Estos esfuerzos no sólo permitieron que el estudiantado de la UCOL tuviera acceso a experiencias internacionales, sino que también ayudaron a posicionar a la universidad como líder en temas de movilidad e internacionalización.

A medida que la oficina crecía, también lo hacía su influencia dentro de la universidad. Uno de los logros más significativos fue la creación de una política de internacionalización que no sólo se enfoca en la movilidad estudiantil, sino que también buscaba mejorar la calidad de los programas académicos y fortalecer el perfil internacional del estudiantado y docentes. Esta política fue el resultado de un trabajo colaborativo con otras universidades y de un proceso de aprendizaje continuo por parte del equipo de la oficina, la política menciona lo siguiente:

> En la Universidad de Colima preparamos a nuestro personal y estudiantes para entender, trabajar, aportar y convivir con éxito, en la sociedad del conocimiento y en ambientes multiculturales. (Universidad de Colima, 1999)

El programa de movilidad estudiantil: la puerta de entrada a la internacionalización

El programa de movilidad estudiantil fue el primer mecanismo que permitió a la UCOL comenzar su proceso de internacionalización. Aunque en un principio la movilidad era vista simplemente como una oportunidad para que el estudiantado estudiara en el extranjero, con el tiempo se comprendió que era mucho más que eso. La movilidad se convirtió en una herramienta para fomentar el intercambio cultural, mejorar las competencias académicas y lingüísticas y ampliar las perspectivas profesionales del estudiantado.

Sin embargo, la gestión de la movilidad no estuvo exenta de desafíos. Uno de los principales fue la falta de conciencia sobre la importancia de la internacionalización entre el profesorado y el estudiantado. Para superar este obstáculo, se trabajó en la sensibilización de la comunidad universitaria, destacando los beneficios de la movilidad no sólo para de manera individual, sino también para la institución en su conjunto.

Además, se desarrollaron instrumentos y mecanismos para facilitar los trámites relacionados con la movilidad, como la obtención de visas estudiantiles, la contratación de seguros médicos y la gestión de becas. Estos esfuerzos permitieron que el programa de movilidad se consolidara como una de las principales fortalezas de la UCOL, además la internacionalización se consolidó como un eje transversal en el Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) 2022-2025 de la administración rectoral actual que percibe a la internacionalización de la educación superior como un elemento esencial en el contexto global actual.

En el 2007, con el acuerdo de creación del Reglamento de Movilidad de la Universidad de Colima, se estipula el proceso de organización de su operatividad de manera institucional y en los planteles. En este documento normativo aparece por primera vez la figura del tutor, cuyas funciones Artículo 13 incluían (Universidad de Colima, p. 6):

I. Orientar al estudiante en la identificación de alternativas de asignaturas a cursar en la institución receptora.
II. Dar seguimiento durante la movilidad y brindar apoyo en la resolución de problemáticas derivadas a sus comunicaciones e informes.
III. Informar al Comité de Movilidad del plantel sobre el trabajo realizado.

Sin embargo, a pesar de la existencia formal de estas atribuciones, no existía una vinculación con la dependencia universitaria encargada de regular las tutorías, lo que generaba una falta de articulación entre los procesos de movilidad

académica y el Programa Institucional de Tutoría, limitando con ello la consolidación de una estrategia integral de acompañamiento estudiantil.

El Programa de Tutoría en la Universidad de Colima

La Universidad de Colima en 1998 inicia un sistema tutoría personalizada dirigido al nivel superior, con el propósito de dar cumplimiento a los compromisos establecidos por el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), integrando esta actividad como parte sus funciones sustantivas del profesorado de tiempo completo. La responsabilidad de este sistema estuvo a cargo de la Coordinación General de Docencia, quien delegó la operatividad a la Dirección General de Orientación Educativa y Vocacional (DGOEyV).

A partir de entonces, la DGOEyV ha sido la dependencia universitaria en crear, coordinar, asesorar, brindar seguimiento, capacitar y evaluar el Programa Institucional de Tutoría; asimismo, establecer trabajo de vinculación con otras áreas universitarias que promuevan la formación integral del estudiantado.

El origen de la tutoría en la universidad tiene como función central que el profesorado-tutor sea capaz de "orientar, promover y guiar la actividad mental constructiva de sus alumnos, a quienes proporciona ayuda pedagógica ajustada a sus competencias" (Venegas, Ávalos & González, 2010) para elevar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje y mejorar su trayectoria escolar.

En el año 2000, el programa recibió un impulso significativo que permitió su implementación de manera institucional tanto en el nivel media superior y superior; este avance fue promovido por las autoridades universitarias y por la propuesta de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), la cual plantea a la tutoría ser un programa inherente a la formación integral del estudiantado que favorezca de manera estratégica a mejorar el desempeño académico (Romo, 2011).

Con esta nueva visión, la tutoría se ofrece tanto de manera individual como grupal al estudiantado y se genera una estructura de funcionamiento del Programa Institucional de Tutoría en tres niveles:

1. *Coordinación institucional,* responsable en dirigir el programa y representa la instancia de mayor jerarquía y con funciones normativas, este nivel se ubica la Dirección General de Orientación Educativa y Vocacional, respaldada por la Coordinación General de Docencia.
2. *Dirección y coordinación del plantel escolar,* encargada de la tutoría en la unidad escolar. Se encuentra a cargo del director(a) del plantel como responsable del funcionamiento y de un coordinador(a) del programa, quien se encarga de la operatividad y seguimiento.
3. *Acción tutorial,* a cargo del profesorado, tanto de tiempo completo como por horas, quienes realizan el acompañamiento de forma individual y grupal.

En ese mismo año, se crea el "Sistema Automatizado de Evaluación y Seguimiento de la Tutoría en la Universidad de Colima (SAESTUC)", plataforma en la que se registra información de los agentes sustanciales en la tutoría; visualiza información de estudiantado como calificaciones, resultados de los instrumentos de evaluación diagnóstica utilizados en la tutoría, reportes de intervenciones, datos estadísticos y se brinda seguimiento de acción tutorial.

Los cambios sustantivos, se vieron reflejados en el Programa Institucional de Desarrollo 2006-2009 dentro del proyecto de "Mejora Académica en los Programas y Procesos Educativos", convirtiéndose la tutoría uno de los programas prioritarios para elevar la calidad del proceso formativo, generar alternativas de atención e incidir en el desarrollo integral, integrar acciones para el abatimiento de la deserción, reprobación y rezago académico y elevar la eficiencia terminal, como también, revitalizar la práctica docente con una mayor proximidad entre docentes y estudiantes (Venegas, Ávalos & González, 2010) y de manera subsecuente en los siguientes programas desarrollo de la UCOL.

A casi veinticinco años de la creación del PIT de manera institucional, la figura del tutor(a) se ha consolidado como un elemento clave en el proceso de acompañamiento del estudiantado. Entre sus funciones se encuentra facilitar la adaptación e integración del estudiantado a la institución y a su respectivo plantel antes, durante y después de su trayectoria escolar; orientar en el desarrollo académico, profesional y personal; así como canalizar a los servicios de apoyo que ofrece la universidad cuando las necesidades del estudiantado sobrepasan el ámbito de su intervención.

La función del tutor(a) en la movilidad académica

En el PIT, el tutor o tutora realiza un proceso de acompañamiento en tres dimensiones académico, profesional y personal, históricamente se ha centrado en el área académica, cuyo papel ha sido fundamental al proporcionar información sobre el plan de estudios, asesorar en asignaturas disciplinares, orientar en estrategias de estudio y búsqueda de información, dar seguimiento al desempeño académico; así como informar sobre la normativa escolar y otros programas institucionales de formación integral, entre los cuales destaca el programa de movilidad estudiantil.

Como tutores(as), la asesoría que se brinda en torno al programa de movilidad estudiantil se centra en sugerir Instituciones de Educación Superior (IES) nacionales e internacionales de calidad, de acuerdo con los intereses del(la) estudiante, orientar en la selección de asignaturas equivalentes con el plan de estudio o canalizar con la persona responsable de movilidad académica del plantel.

Posteriormente, una vez que el o la estudiante ha sido aceptado(a) en la IES de destino, el tutor o la tutora continúa brindado seguimiento durante el periodo de movilidad académica. La acción tutorial en este tema se ha realizado como

una actividad más inherente a la función del tutor(a), registrándose en el SAESTUC como cualquier tipo de intervención de atención estudiantil.

No obstante, en el 2023, a partir de la incorporación del Programa Institucional del Tutoría en la actualización del Reglamento de Movilidad Académica de la Oficina de Internacionalización y Cooperación Académica y los procesos de diálogo con el personal responsable de coordinar el PIT, se identificaron aspectos necesarios para regular y fortalecer el trabajo del tutor(a) de movilidad y del propio programa en este aspecto:

1. Los y las docentes que firman la carta de valoración para postular al estudiante, no necesariamente son tutores(as) registrados en el Programa Institucional de Tutoría, lo que ha derivado la ausencia de un registro formal de las actividades realizadas en este ámbito.
2. Los y las tutores(as) participan en la postulación del estudiante, sin embargo, son pocos los y las que brindan seguimiento a sus estudiantes una vez que son aceptados por la IES de destino.
3. El SAESTUC carece de una categoría específica que clasifique el registro de la atención relacionada con la movilidad estudiantil, lo que dificulta la visibilidad y el del trabajo que los y las tutores(as) realizan en este tema.
4. Interoperabilidad entre el sistema de la Oficina de Internacionalización y el SAESTUC para la alimentación de datos tanto estudiantes como de tutores(as).
5. Capacitar a la persona responsable de la coordinación de tutoría en los procesos de movilidad académica en los planteles y a los tutores(as) con los cambios al reglamento de movilidad y la vinculación con el PIT.

Si bien, desde los orígenes del PIT, los tutores y las tutoras registrados oficialmente en el programa desempeñaban funciones relacionadas con la movilidad estudiantil, existía una desarticulación entre la Oficina de Internacionalización y Cooperación Académica y la DGOEyV, lo que dificultaba el seguimiento de la acción tutorial en este ámbito, así como el reconocimiento formal del rol del tutor(a) de movilidad.

El trabajo de vinculación del Oficina de Internacionalización con el Programa Institucional de Tutoría

Uno de los aspectos más innovadores de la Oficina de Internacionalización y Cooperación Académica fue la vinculación con el Programa Institucional de Tutorías de la Universidad en el año 2020. Desde el principio, se reconoció la importancia de brindar apoyo académico y personal a el estudiantado que participaban en programas de movilidad, tanto a los que llegaban a la UCOL como a los que se iban al extranjero.

A diferencia de otras universidades, donde el estudiantado extranjero no recibía tutorías, en la UCOL se asignaba un tutor a cada estudiante, independientemente de su origen. Esta práctica, que en un principio fue considerada como algo natural, se convirtió en un elemento clave para el éxito de los programas de movilidad. Con el tiempo, se comprendió que los tutores necesitaban una capacitación especial para acompañar a el estudiantado en un contexto de movilidad, donde los desafíos académicos y personales eran mucho más complejos.

A inicios de 2020, se logró impartir el primer taller "Tutores de movilidad" de manera conjunta con la DGOEyV en las Jornadas Académicas, en él se brindó información sobre el papel del tutor, etapas de la tutoría en un proceso de movilidad, papel del tutor a distancia, choque cultural y primeros auxilios psicológicos (Universidad de Colima, 2020). Este acercamiento favoreció para que el personal de ambas dependencias conociera el trabajo de tutoría que hacían en sus áreas y abrió la oportunidad para que la DGOEyV presentara el objetivo del PIT y el sistema que se tiene para el seguimiento de la acción tutorial con la finalidad de evitar duplicar tareas, sino complementarse y realizar un trabajo de vinculación integral.

En el año 2022, después de la pandemia, se vuelve a retomar el trabajo de vinculación, en especial con mayor interés y preocupación por ciertas situaciones de carácter académico y socioemocional más constantes en el estudiantado: reprobación de materias y crisis emocionales durante la movilidad. A partir de esta necesidad se crea el taller "Tutoría a estudiantes en el extranjero y a internacionales en el campus", este taller buscaba aportar herramientas para apoyar al tutor en su función de guía y apoyo a estudiantes participantes del programa de movilidad en las distintas fases de su proceso, tanto las de carácter académico y administrativo, así como temas de índole socioemocional. Este taller fue un despertar para todas las personas involucradas puesto que a través del intercambio de experiencias se lograron identificar muchas de las necesidades no sólo del estudiantado, sino también del profesorado quienes se desempeñan como tutores de movilidad, más tarde la Universidad de Colima logra integrar de manera oficial la figura de los tutores de movilidad y la coordinación de tutoría en el ahora Reglamento de movilidad de la Universidad de Colima publicado en mayo de 2023.

Dicho Reglamento de Movilidad ha sido un parteaguas para el Programa Institucional de Tutoría de la DGOEyV como para la propia Oficina de Internacionalización y Cooperación Académica, ya que a partir de una normativa institucional ha generado nuevas acciones de operación en ambas dependencias con el fin de diseñar, regular, brindar seguimiento y evaluar la acción tutorial en la movilidad académica; como también lograr la interoperabilidad entre los sistemas.

La colaboración ha sido fundamental para fortalecer el programa de tutoría en el ámbito de la movilidad. El personal de ambas oficinas ha trabajado

y continúa trabajando en conjunto desde entonces para capacitar a las y los tutores(as) y coordinadores(as) de tutoría en temas como el aprendizaje intercultural, la gestión de crisis y el apoyo socioemocional al estudiantado y sensibilizar al estudiantado a través de charlas de la importancia del PIT en el proceso de movilidad. Esta sinergia no sólo mejoró la experiencia del estudiantado en movilidad, sino que también contribuyó a elevar los estándares de calidad de la Universidad de Colima.

La incorporación de la Clínica Universitaria de Atención Psicológica (CUAP) en el proceso de movilidad

A medida que el programa de movilidad crecía, también lo hacían los desafíos asociados a la salud mental del estudiantado. La Oficina de Internacionalización comenzó a enfrentar situaciones complejas, como casos de depresión, ansiedad y otros problemas de salud mental entre el estudiantado en movilidad. Estos casos evidenciaron la necesidad de contar con un apoyo especializado para atender las necesidades psicológicas del estudiantado. Los desafíos invisibles de la movilidad estudiantil.

La Clínica Universitaria de Atención Psicológica (CUAP) llegó a golpes a esta triada estratégica pues cuando se presentaron las primeras crisis de salud mental detonadas por el choque cultural, estudiantes que, aún con diagnósticos controlados, colapsaron ante la presión de adaptarse a un país extraño. Hubo casos extremos que no dejaron más opción que la intervención de un equipo de personas voluntarias y de expertos para dar solución a estas situaciones.

Algunas crisis psiquiátricas pusieron a prueba todos los protocolos que se tenían establecidos, cada crisis ha sido una lección colectiva. Psicólogos, psiquiatras, personal directivo y administrativo, tutores y abogados han tenido que sentarse a analizar casos que no están en los manuales. Cuando ocurre algo así, se estudia en conjunto y se crean rutas de acción para futuras situaciones. Hoy existen protocolos claros para cuando la salud mental de uno pone en riesgo a otros: un equilibrio frágil entre lo individual y lo comunitario, también se han desarrollado talleres previos a la movilidad que, más allá de lo académico, entrenan a los estudiantes para identificar y expresar sus necesidades emocionales pues entre los desafíos más grandes que se siguen observando está el que el estudiantado, aún sabiendo los signos de alarma de un choque cultural, decida no comunicarlos. Ese silencio puede convertirse en una barrera inquebrantable, impidiendo que tutores e instituciones actúen a tiempo.

Es así como, tras un camino complejo y a base de aprendizajes, se incorporó la Clínica Universitaria de Atención Psicológica (CUAP) al proceso de movilidad. La colaboración entre la Oficina de Internacionalización, el Programa Institucional de Tutorías y la CUAP ha permitido crear un sistema integral de apoyo para el estudiantado en movilidad. Este sistema no sólo mejora la experiencia del estudiantado, sino que también contribuye a fortalecer la reputación de la

UCOL como una institución comprometida con el bienestar de su comunidad estudiantil.

Con base en la práctica clínica, la CUAP integra el taller "Alistando mis alas" con el que pretende que los estudiantes postulantes al proceso de movilidad estudiantil potencialicen recursos psicoafectivos y estrategias de afrontamiento para el autocuidado en la experiencia académica y personal que proyectan vivir; para ello, pauta una fase de evaluación psicológica centrada en la identificación de elementos conductuales, cognitivos y de personalidad con los que se integran perfiles del estado de salud psíquica y mental de los aplicantes.

Con el paso del tiempo, la fase de evaluación psicológica se ha visto en la necesidad de adaptarse a las nuevas demandas y condiciones contextuales, y con ello, al estado biopsicosocial de los estudiantes, por lo que se ha buscado seleccionar instrumentos psicométricos y proyectivos que permitan la identificación de los elementos ya mencionados. A través de un proceso sistematizado y de la participación de un gran equipo de psicólogos en formación y de los propios psicólogos y terapeutas de la CUAP, se realiza la evaluación psicológica, la calificación e integración de informes psicológicos en donde se describen los perfiles obtenidos por cada estudiante. Dichos perfiles, se clasifican con base en una colorimetría simulando un semáforo, en el que se describe:

i. Perfil 3. Verde asociado a una personalidad de salud psíquica buena, protegida ante circunstancias adversas, existencialmente segura, ubicada en tiempo-espacio, con herramientas de manejo emocional, capacidad de análisis, habilidad para adaptarse a distintos contextos y situaciones sociales, y capaz de continuar con una tarea, aunque las condiciones sean adversas.
ii. Perfil 2. Amarillo enmarca a una personalidad de salud psíquica media, es decir, existencialmente ni muy seguro ni muy expuesto ante las circunstancias adversas, pero que, ante preocupaciones y dificultades inesperadas, su estabilidad podría no mantenerse; además de, caracterizarse por ser una persona ubicada en tiempo-espacio, con tendencia a recurrir a habilidades de afrontamiento vinculadas a la ansiedad y el estrés a pesar de contar con la capacidad de análisis y adaptación ante situaciones variadas; dudando en momentos hostiles de sus decisiones y llevándolo por un lado, a conductas de riesgo y, por otro, a conductas que le proporcionen seguridad.
iii. Perfil 1. Rojo integra a una personalidad de salud psíquica cuestionable, es decir, que se encuentra en el límite de la frustración existencial, carente de mecanismos de protección y afrontamiento, en donde las presiones ambientales representan un alto grado de ansiedad y estrés, y con ello, incertidumbre ante la toma de decisiones, que ante ambientes hostiles puede denotar inseguridad, angustia, irritabilidad y manifestaciones somáticas;

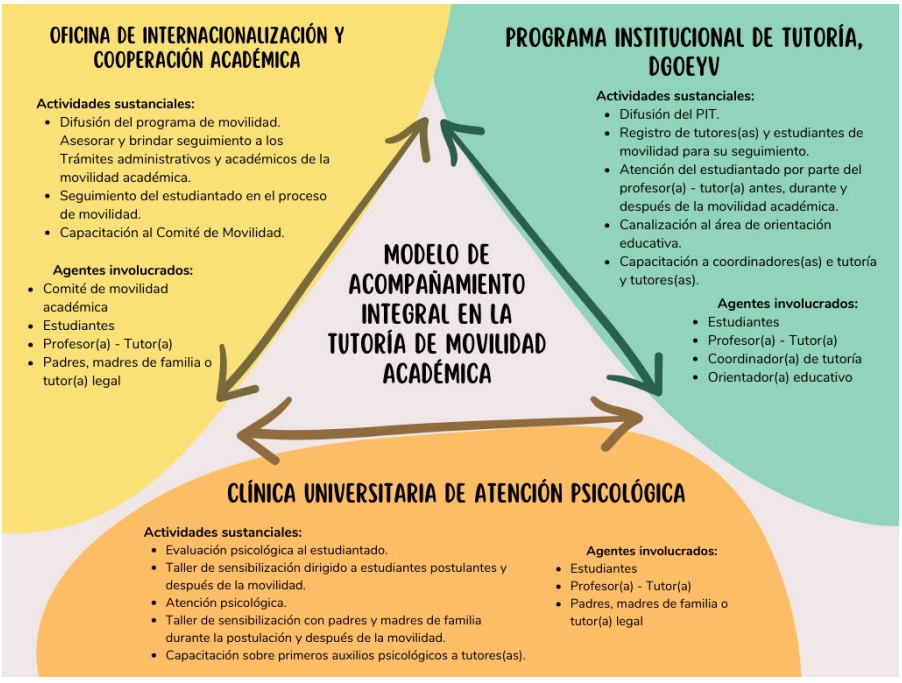
tendiendo a una personalidad emocionalmente inestable, de interpretación alterada o errónea de la realidad de las situaciones, de rasgos depresivos, con dificultad para continuar con su tarea e interacción con el contexto, es decir, tendiente al ensimismamiento y aislamiento social.

La triada como modelo de acompañamiento integral en la tutoría de movilidad académica

A partir de las experiencias expuestas, los espacios de diálogo sobre el actuar de cada área, los logros, dificultades identificadas en el transitar y la necesidad de vinculación entre las tres dependencias universitarias para fortalecer el proceso de acompañamiento del estudiantado en movilidad académica, surge un modelo de acompañamiento integral en la tutoría de movilidad académica, cuyo propósito es articular un trabajo coordinado y colegiado entre la Oficina de Internacionalización y Cooperación Académica, la DGOEyV a través del Programa Institucional de Tutoría y la CUAP, con el fin de fortalecer el acompañamiento estudiantil y la acción tutorial antes, durante y después del proceso de movilidad en los principales agentes de la tutoría garantizando un seguimiento integral que promueva la adaptación, bienestar y éxito académico.

La integración entre las tres dependencias dio pauta a delimitar funciones para cada área y hacer sinergia en ciertas etapas del proceso de movilidad.

Figura 1. Actividades sustanciales de las tríadas y agentes involucrados.



Fuente: Elaboración propia.

Con la identificación de actividades sustanciales, se determinaron tres grandes dimensiones que cada área se centrará.

1. Proceso académico-administrativo de la movilidad académica.
2. Acompañamiento estudiantil antes, durante y después de la movilidad académica a través de la acción tutorial.
3. Asesoría y evaluación psicológica.

Figura 2. Funciones de la triada en el modelo de acompañamiento.



Fuente: Elaboración propia.

En el modelo de acompañamiento, se reconoció que la capacitación del personal responsable del programa de tutoría, movilidad y tutores(as) de los planteles constituye un elemento fundamental para asegurar una implementación eficaz y una adecuada vinculación de las acciones en beneficio del estudiantado. En este contexto, se diseñó el primer curso-taller "El rol docente en la tutoría de movilidad académica", en el que las tres áreas involucradas contribuyeron con contenidos específicos. El curso integró tres ejes principales: el papel de tutor(a) antes, durante y después de la movilidad, el proceso de movilidad desde una perspectiva académica-administrativa y la primera ayuda psicológica.

Los desafíos futuros y el camino por seguir

A lo largo de los años, el programa de movilidad y el programa institucional de tutoría han enfrentado numerosos desafíos, desde la falta de conciencia sobre la importancia en la formación académica e integral del estudiantado, así como la habilitación en la atención de crisis de salud mental. Sin embargo, estos desafíos también han sido oportunidades para aprender y crecer. La

colaboración interdisciplinaria e interinstitucional ha sido esencial para superar estos obstáculos y para construir un sistema de apoyo integral para el estudiantado en movilidad.

Como institución se continúa construyendo en el camino, si bien los vínculos interdependencias se establecieron de manera tardía, la situación de caos frente a la falta de directrices abrió la oportunidad de ampliar la perspectiva e identificar programas ya existentes en la universidad. La conformación de alianzas estratégicas ha permitido fortalecer de manera conjunta las acciones emprendidas por cada una de las dependencias involucradas en el modelo de acompañamiento integral en la movilidad académica, favoreciendo una respuesta más articulada y efectiva. Las líneas que se establezcan hoy serán la base para posteriormente ofrecer esta misma atención a estudiantes extranjeros que deseen realizar estancia de movilidad en la institución, ya que por ahora sólo se realiza con ellos la asignación de tutores(as) académicos.

Aún hay aspectos que mejorar como la actualización de los sistemas para la interoperabilidad, seguir fortaleciendo la capacitación tantos a los comités de movilidad como a tutores(as) e integrar en los procesos de capacitación-sensibilización sobre las implicaciones de la movilidad, fortalecer la difusión e importancia de la tutoría en el acompañamiento estudiantil, diseñar un instrumento para evaluar el proceso de acompañamiento integral en la movilidad académica y generar líneas de investigación sobre el tema que favorezca en la retroalimentación del proceso e innovación.

Si bien resulta relevante reconocer las acciones que la institución realiza en torno a la tutoría de movilidad académica, también es necesario considerar las tendencias actuales en este aspecto para estar preparados y fortalecer nuestra propias prácticas, por ejemplo: integrar en la formación del tutor la habilitación en el aspecto socioemocional; el consolidar un ecosistema institucional de apoyo en la tutoría de movilidad académica; la internacionalización en casa y el fortalecimiento de la tutoría en modalidad virtual.

En el futuro, el éxito de los programas de internacionalización dependerá de la capacidad de la universidad para mantener un diálogo abierto y colaborativo entre las diferentes áreas y dependencias. La documentación y sistematización de las experiencias también será fundamental para compartir los aprendizajes con otras instituciones y para seguir mejorando los programas de movilidad y tutorías.

Referencias

Angulo, Á. J., González, L. M., & Fuentes, M.A. (2025). Perspectivas del Estudiantado Universitario Sobre la Tutoría Integral Universitaria: propuestas para su institucionalización. *Espacio I+D, Innovación más Desarrollo, 14*(40). 44-66. https://espacioimasd.unach.mx/index.php/Inicio/article/view/441

Otero, M., Giraldo, W. & Sánchez, J. L. (2019). La movilidad académica internacional: experiencias de los estudiantes en Instituciones de Educación Superior de Colombia y México. *Revista de la educación superior*, *48*(190), 71-92. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-27602019000200071&lng=es&tlng=es.

Romo, A. (2011). *La tutoría: una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes*. Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, Dirección de Medios Editoriales. http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/libros/Libro225.pdf

Universidad de Colima. (1999). *Política de Internacionalización.*

Universidad de Colima. (24 de enero de 2020). *Mejoran tutores habilidades para apoyar a estudiantes en movilidad académica.* https://www.ucol.mx/noticias/nota_7878.htm

Universidad de Colima. (2022). *Plan Institucional de Desarrollo (PIDE) 2022-2025*. https://www.ucol.mx/content/portal/880_PIDE2022-2025_JULIO%2022.pdf

Universidad de Colima. (1985). *Acuerdo No. 2 del año 1985 que crea la Dirección General de Intercambio Académico y de Becas*. https://portal.ucol.mx/content/docrevista/documento_359.pdf

Universidad de Colima. (2007). *Acuerdo No. 17 del año 2007 que crea el Reglamento de Movilidad de la Universidad de Colima*. https://www.ucol.mx/content/cms/13/file/Reg_de_movilidad.pdf

Universidad de Colima. (2023). *Reglamento de Movilidad Académica de la Universidad de Colima.* https://www.ucol.mx/documentos-normateca/ver/v2/Reglamentos/movilidad-academica-jun2023/

Venegas, F.J., Ávalos, J. R. & González, R. (2010). Programa Institucional de Tutoría de la Universidad de Colima. En P. Rosas, S. C. Hernández y M. A. Ramírez (coord.). *Impacto de la actividad tutorial en la RCO. Una década del trabajo, logros y desafíos.* (pp. 39-46). Editorial Página Seis.

Propuesta de diseño de un modelo de tutoría integral en ingeniería

Martínez Cárdenas Cristina[1]
Michel Valdivia Enrique
Venegas Ruiz Beatriz

Resumen

Las Instituciones de Educación Superior (IES) del país, enfrentan problemas académicos complejos que se reflejan en los indicadores de trayectoria escolar que clásicamente se atienden a través de la tutoría, entendida como el acompañamiento y apoyo docente ofrecido a los estudiantes como actividad extracurricular de su proceso educativo. Dada la evolución del perfil de los estudiantes por el contexto social, de salud y que son nativos digitales, la tutoría también debe evolucionar considerando estos aspectos de actualidad de forma integral. En este capítulo se presenta la propuesta de diseño de un modelo de tutoría integral desarrollado para estudiantes de ingeniería. En este modelo la asesoría disciplinar es una estrategia diversificada para atender y dar seguimiento a los indicadores del rendimiento escolar, al pasar del concepto clásico de nivelación o aclaración de dudas, al de asesoría disciplinar, que opera dentro y fuera del aula y que además considera la evaluación de su propia operatividad.

Asimismo, se enfatiza la asesoría intra-aula y está basado en la experiencia de mejora continua de los últimos diez años, de la tutoría implementada en dos programas de Ingeniería del Centro Universitario de Ciencias Exactas e Ingenierías (CUCEI) de la Universidad de Guadalajara. Además, se incluye tanto el aspecto disciplinar como el personal, promoviendo las habilidades blandas, así como la equidad e inclusión, requeridos en el actual ambiente globalizado, donde la inteligencia emocional apoya en estos temas. Por otra parte, el modelo también contempla la evaluación del impacto de la actividad tutorial, conforme los requisitos de organismos acreditadores como el Consejo de Acreditación de

1 Universidad de Guadalajara, CUCEI.

la Enseñanza de la Ingeniería A.C. (CACEI), facilitando su cumplimiento. Se estableció la metodología de diseño basada en varios factores, generando procesos que representan el modelo y proponiendo indicadores y algunos formatos para la evaluación continua, que valida el modelo.

Palabras clave: tutoría integral, asesoría, ingeniería.

Introducción

Los problemas más frecuentes en la trayectoria escolar de estudiantes de carreras de ingeniería y tecnología, se reflejan en los bajos índices de retención, aprobación y eficiencia terminal, indicadores que representan el rendimiento académico en dicha trayectoria. Lo anterior se debe al alto contenido curricular en ciencias duras y ciencias aplicadas (Murillo-García & Luna-Serrano, 2021), sumado a los aspectos sociales, económicos y psicológicos que influyen en la deserción universitaria en cualquier programa educativo (Villegas & Núñez, 2024).

Para contrarrestar estas problemáticas, desde hace varios años la ANUIES ha propuesto atender al estudiante de manera integral, mediante la tutoría (Romo, 2011), la cual debe adaptarse al contexto y necesidades actuales de los estudiantes.

En la actualidad los jóvenes universitarios se enfrentan a grandes desafíos, los cuales de alguna manera influyen en su aprendizaje, ya sea positiva o negativamente. Para comprender la situación actual de los estudiantes universitarios es necesario describir el contexto que abarca la salud y el entorno social en el cual se desarrollan.

En primer lugar, el aspecto de la salud tiene que ver con la calidad de vida, ya que influye en el desempeño académico y realización de actividades cotidianas. Se puede clasificar el factor salud en dos: salud mental y salud física. Los estilos de vida se han modificado significativamente, luego de la pandemia por covid-19, ya que se ha encontrado en estudiantes una disminución en la vitalidad, la función social, los roles emocionales, la salud mental y su estado físico, afectando la calidad de vida principalmente en el aspecto psicosocial (Guzmán *et al.*, 2021).

Otros aspectos posteriores a la pandemia que han repercutido en el desarrollo de los estudiantes son: la privación sociocultural (que repercute en carencias en la comunicación oral y escrita), dificultad para las relaciones interpersonales, la falta de recursos económicos, en algunos casos el consumo indiscriminado de sustancias, ingesta de alimentos poco saludables, mala calidad del sueño, falta de actividad física y los altos niveles de estrés, ansiedad y depresión, que se han disparado entre los jóvenes (Venegas *et al.*, 2024).

Por otra parte, el uso del internet y las redes sociales es otro aspecto importante relacionado con su distinta formación cultural o educativa, que incide en diversas conductas de su desarrollo escolar y que ha modificado los hábitos y la

manera de relacionarse de los jóvenes, de forma que ahora son "nativos digitales", término creado por Prensky (2001). Actualmente los estudiantes se forman con base en los nuevos avances tecnológicos, y tienen acceso a computadoras, videojuegos, telefonía inteligente y otras herramientas afines, de manera que dedican en promedio ocho horas semanales a navegar por internet (Chávez *et al.,* 2020), el cual consideran un acompañante permanente en las actividades escolares y como un medio para lograr un buen rendimiento escolar (Kim *et al.*, 2017), aunque no todos tienen las mismas oportunidades de utilizarlos o acceder a este recurso.

Por lo anterior, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) se han convertido en un elemento inherente a la educación y un requisito indispensable en el ámbito educativo universitario, que tiene aspectos positivos para los estudiantes, entre ellos, diversas oportunidades de aprendizaje, entretención, socialización, desarrollo de habilidades, creatividad y mayor motivación hacia el aprendizaje. Sin embargo, el exceso de uso de las TIC también conlleva aspectos negativos como el distanciamiento afectivo, pérdida de límites en la comunicación y pérdida de la capacidad de escucha, depresión, síndrome de déficit atencional con hiperactividad, insomnio, disminución de horas total de sueño, disminución del rendimiento académico, repitencia y abandono escolar, así como un amplio rango de problemas psicosociales (Guzmán *et al.*, 2021; Clara *et al.*, 2023).

Por otra parte, hay una brecha digital generacional en el manejo de las TIC entre los estudiantes y algunos profesores y tutores, de manera que es indispensable que estos últimos se formen continuamente en el uso de internet, aplicaciones y redes sociales, para ejercer un monitoreo, seguimiento y supervisión más efectivos.

En consecuencia, la atención tutorial integral requiere tomar en cuenta el contexto social, emocional y de salud de los estudiantes nativos digitales, principalmente durante el primer año universitario (Rochin, 2021), para desarrollar y estimular modelos de comunicación social real y poder orientarlos y canalizarlos, para recibir apoyos que los ayuden a solucionar las problemáticas que puedan impactar en su formación profesional y para la vida.

Desarrollo

Este trabajo tiene como objetivo general presentar la propuesta de un modelo de tutoría integral enfocado al perfil de los alumnos de ingeniería, cuyas áreas de formación en las ciencias exactas los lleva a situaciones de nivelación o deserción inminentes, que representan el planteamiento del problema de esta propuesta.

En este contexto, los programas de ingeniería en México enfrentan un desafío ante los resultados de la prueba PISA (Programa para la Evaluación internacional de Estudiantes), los cuales muestran un decremento en el rendimiento

académico entre la aplicación de 2018 (prepandemia) y la de 2022 (pospandemia), particularmente en el área de matemáticas (Palafox, 2023). Este impacto postpandemia se ha trasladado hasta la Educación Superior, impactando el desempeño académico en algunas carreras de ingenierías (Michel *et al.*, 2024).

Para atender esta problemática, en la Figura 1 se representa la hipótesis de solución, la cual consiste en una tutoría integral para los estudiantes de ingeniería, que requiere del clásico acompañamiento de orientación por etapas de acuerdo a la trayectoria de formación del alumno. Por otra parte, también se requiere de un apoyo particular de asesoría disciplinar, para las asignaturas de áreas de ciencias básicas y de ingeniería, así como atención al desarrollo de las competencias blandas e inteligencia emocional (Figura 1). Tomando en cuenta el manejo de la información expedita como relevante para los "nativos digitales", este modelo sería adecuado para sistematizar y ponerlo al alcance de la comunidad participante.

Figura 1. Modelo propuesto de tutoría integral para alumnos de ingeniería.



Fuente: Elaboración propia.

En esta propuesta de modelo, las estrategias tienen como objetivos: a) proporcionar el acompañamiento al alumno, para su orientación de manera individual o grupal y de una forma inherente al avance curricular; b) nivelar el desempeño académico de los alumnos en las áreas diagnósticas como de alto riesgo de reprobación mediante asesoría disciplinar focalizada dentro del aula, además de la asesoría general en cualquier disciplina, (extra-aula); y c) promover y desarrollar las competencias blandas y socioemocionales, mismas que están asociadas al manejo adecuado de la información para los alumnos que usan cada vez más las herramientas digitales, esto con el propósito de promover su rendimiento escolar.

Como base para la propuesta del diseño del modelo de tutoría integral se parte de la experiencia docente y administrativa de los autores en los procesos

educativos, los cuales identifican que los alumnos de ingeniería llevan una carga importante de cursos de ciencias básicas, en los que se han reportado altos índices de reprobación, rezago y deserción. En consecuencia, se observa la necesidad de que las IES pongan atención especial a esta zona, mediante las estrategias de tutoría y asesoría disciplinar, tomando en cuenta además las competencias blandas, las socioemocionales y los valores personales de los alumnos, así como las recomendaciones de los organismos acreditadores sobre la tutoría.

Por lo anterior, la propuesta del diseño del modelo de tutoría integral se basó en los siguientes factores: a) Los índices de reprobación de cursos; b) La percepción de las causas de reprobación y deserción por opinión (se incluye el factor emocional); c) La estructura del currículo de los programas de ingeniería; d) Las recomendaciones por los organismos acreditadores, específicamente el Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería A.C. (Anexo A, Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería A.C. [CACEI], 2024) y e) La autopercepción de habilidades blandas e inteligencia emocional en los estudiantes. Algunos de estos factores ya se habían presentado en la propuesta previa de Michel y colaboradores (2019), actualizada para considerar algunos efectos post pandemia por covid-19 y el perfil socioemocional de los alumnos.

El primer factor por considerar fueron los índices de reprobación. Los datos se obtuvieron de las carreras de Ingeniería Química e Ingeniería en Alimentos y Biotecnología del Centro Universitario de Ciencias Exactas e Ingenierías (CUCEI) de la Universidad de Guadalajara, mediante algunos reportes de calificaciones de cursos (promedio de cuatro semestres entre 2022 y 2023). Se reportan los cursos con mayor porcentaje de reprobación (Tabla 1), en donde se aprecia una deficiencia en el rendimiento de las disciplinas asociadas a las ciencias exactas, desde las ciencias básicas, como matemáticas y química, hasta las ciencias aplicadas en ingeniería.

Tabla 1. Cursos con mayor índice de reprobación promedio en un ciclo escolar

Ingeniería Química				**Ingeniería en Alimentos y Biotecnología**		
Curso	Semestre	% reprobación		Curso	Semestre	% reprobación
Química General[a]	1	20.1		Cálculo I[a]	1	42
Matemáticas aplicadas a la Ingeniería Química I[b]	3	25.3		Ecuaciones Diferenciales Ordinarias[a]	3	56
Matemáticas aplicadas a la Ingeniería Química II[b]	4	33.1		Fisicoquímica[b]	3	72
Termodinámica química aplicada[b]	5	26.9		Análisis numérico y programación[b]	4	29
Transferencia de masa[b]	6	23		Automatización y optimización de procesos[b]	8	43

a: Materias de ciencias básicas. b: Materias de ciencias aplicadas en ingenierías. Fuente: Elaboración propia.

Para el segundo factor, las causas de reprobación y deserción por opinión, se tomaron en cuenta las reportadas por Michel y colaboradores (2019), que son, en orden de frecuencia: causas laborales, tipo de curso que reprueban (ciencia básica), problemas de dedicación a los estudios, problemas de salud física y mental y problemas familiares. Aunque la parte emocional aparece en cuarto lugar de influencia, se asume que los alumnos no reconocen este problema y su nivel de prioridad, mismo que puede influir en todas las causas de reprobación que reportan.

Además, se consideraron las causas generales de reprobación expuestas por Amado y colaboradores (2014), que entre otras son: programas extensos, profesores que no dominan el tema, talleres deficientes, exámenes inadecuados, falta de motivación, falta de resolución de ejercicios, dificultad para comprender conocimientos complejos, inasistencias, falta de gusto por la materia, necesidad de trabajar que ocasiona ausentismo y problemas familiares.

El tercer factor se fundamentó en la estructura curricular de los programas de ingeniería, donde la asesoría disciplinar es más requerida en el área de ciencia básica, una de las cuatro áreas de formación establecidas en los Programas Educativos de la Institución. Esta área concentra varios de los cursos con mayor índice de reprobación, particularmente en los semestres 1, 2 y 3 (ver Tabla 1). Asimismo, el área de formación particular, correspondiente a ciencias aplicadas en ingeniería, también demanda asesoría disciplinar en ciertos cursos, principalmente entre los semestres 4 y 8. Además, el acompañamiento tutorial tradicional desempeña un papel clave en la orientación y fortalecimiento de todas las áreas de la estructura curricular.

Como cuarto factor, fue importante considerar al organismo acreditador de las Ingenierías en México (CACEI), el cual considera en su marco de referencia 2025 sobre la tutoría y asesoría institucional que: "el programa educativo cuenta con programas institucionales, servicios, actividades de asesoría y tutoría que apoyan a los estudiantes en su avance en el plan de estudios (PDE) con el objetivo de mejorar la retención, la eficiencia terminal del PE y lograr una formación integral" (Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería A.C. [CACEI], 2024, p. 6). Lo anterior implica que el programa integral de tutoría atienda todos estos aspectos como parte de la calidad del programa educativo.

El quinto factor estudió la autopercepción de los alumnos del Centro Universitario respecto a su desarrollo de habilidades blandas, equidad, inclusión e inteligencia emocional.

Una vez analizados los cinco factores anteriores, se trabajó en la propuesta de diseño del modelo de tutoría integral, considerando la estructura académico-administrativa de la Institución, estableciendo los diagramas de los procesos académico-administrativos necesarios para lograr mejores indicadores de rendimiento escolar. Por otra parte, para adecuar la propuesta a las generaciones de nativos digitales, a partir de la propuesta de diseño del modelo de tutoría integral, también se propuso la creación de una plataforma digital para adminis-

tración de la tutoría, que resultara atractiva para las generaciones de estudiantes nativos digitales.

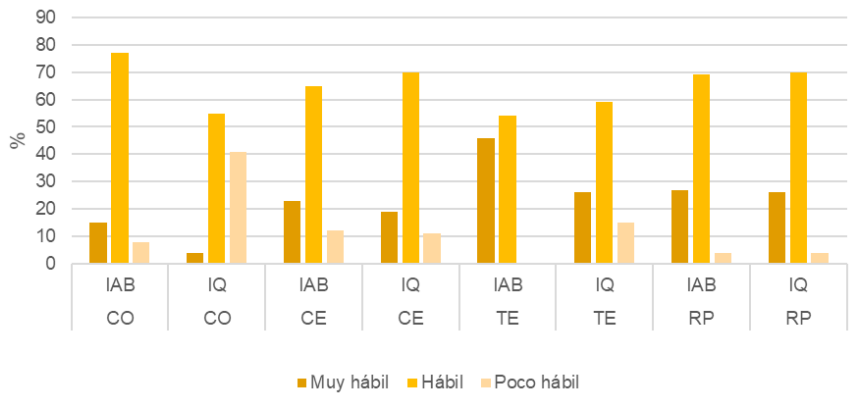
Resultados

Al analizar los índices de reprobación, para los dos programas de ingeniería, se detectó un factor adicional a considerar para el proceso de tutoría integral, es el índice de deserción por reprobación reincidente, el cual ocurre en los primeros cuatro semestres de la trayectoria escolar. Por lo tanto, se corrobora lo previamente identificado, que la etapa de inducción de la trayectoria escolar es la más importante para atender las materias de mayor índice de reprobación (ciencias básicas). Esta referencia sirve como base para mejorar el rendimiento escolar posterior en materias de ciencias aplicadas en ingeniería (materias avanzadas); al mismo tiempo se observó la necesidad de extender la asesoría disciplinar focalizada a estos cursos que también pueden ser clasificados como de riesgo.

Al examinar el factor de causas de reprobación y deserción por su origen, también se tomaron en cuenta los reportes de la Comisión de Educación del Centro Universitario, que otorga oportunidad para continuar con sus estudios a alumnos con reprobación reincidente. Se observó que a partir de la pandemia por covid-19 la aprobación de dichas oportunidades aumentó a casi un 100%, en comparación con el 83% autorizado antes de la pandemia, pero condicionados a un seguimiento tutorial para minimizar la deserción por esta causa.

Los resultados de la encuesta de autopercepción de habilidades blandas (tercer factor) a estudiantes de los últimos semestres de Ingeniería Química e Ingeniería en Alimentos y Biotecnología (n=57), que sirvió como base para considerar la inclusión del desarrollo de estas habilidades en la tutoría, se muestran en la Figura 2.

Figura 2. Autopercepción de habilidades blandas en estudiantes de Ingeniería Química (IQ) e Ingeniería en Alimentos y Biotecnología (IAB). CO: comunicación oral, CE: comunicación escrita, TE: trabajo en equipo, RP: resolución de problemas.



Fuente: Elaboración propia.

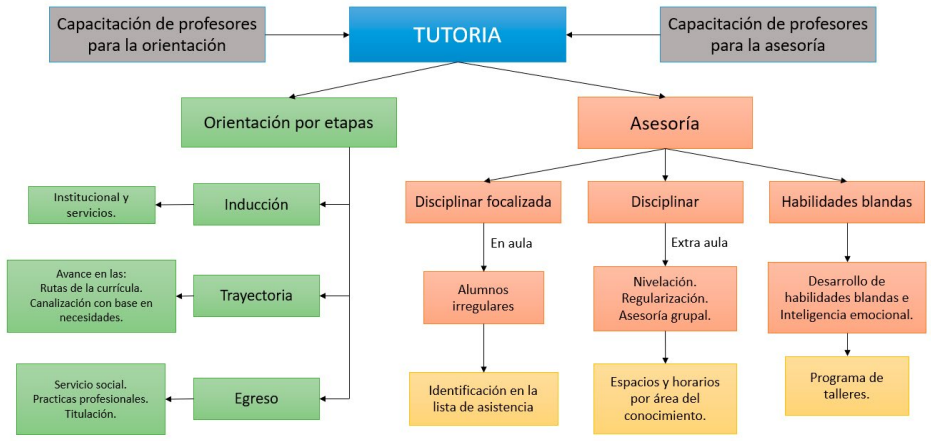
Como se observa en la Figura 2, en su mayoría, los estudiantes de ambas carreras se consideraron "hábiles" respecto a la comunicación oral, comunicación escrita, trabajo en equipo y resolución de problemas; estas habilidades son fundamentales para el ejercicio profesional. Sin embargo, pocos estudiantes se calificaron como "muy hábiles" y algunos como "poco hábiles", lo cual denota la necesidad de fortalecer estos aspectos. Además, tanto los estudiantes de Ingeniería en Alimentos y Biotecnología (87%), como los de Ingeniería Química (63%) consideran que los tutores también deberían apoyarlos en el desarrollo de sus habilidades blandas, por lo que este tema se incluyó en la propuesta de diseño del modelo de tutoría integral.

Sobre la inteligencia emocional, casi el 100% de los estudiantes conoce el concepto, sin embargo, en cuanto a su desarrollo, el 64% de alumnos de ambas carreras se percibe en un nivel medio; en el nivel alto se identifican sólo el 33% de los estudiantes de Ingeniería en Alimentos y Biotecnología y el 7% de Ingeniería Química; por último, en el nivel bajo se ubican 1 y 23% de los estudiantes de estas carreras, respectivamente. Por lo tanto, se asume que los estudiantes reconocen la necesidad de desarrollar esta competencia en su ámbito de aprendizaje, de manera inmediata y en el ámbito laboral a mediano plazo.

Por último, referente a la percepción sobre la importancia de la inclusión, entendida como la participación de todos sin distinción de su condición, y la equidad, como la disponibilidad de recursos y oportunidades, la respuesta fue más favorable en Ingeniería en Alimentos y Biotecnología (70 y 80%, respectivamente) que en Ingeniería Química (56 y 59%). Esto hace considerar la necesidad de trabajar y promover estos conceptos en el aula, para concientizar a todos los estudiantes, con apoyo de la tutoría.

Entonces, de acuerdo con los factores anteriores, el diseño que se propone para el modelo de tutoría integral, incluye dos aspectos principales: la orientación en la malla curricular (tutoría clásica por etapas) y asesoría que a su vez se subdivide en asesoría disciplinar focalizada para alumnos en riesgo, asesoría disciplinar extra-aula para todos los alumnos y asesoría para el desarrollo de habilidades blandas e inteligencia emocional (Figura 3). Esta propuesta requiere de la capacitación previa de los profesores para asumir su rol en este modelo y adquirir el conocimiento y las habilidades necesarias para llevarlo a cabo.

Figura 3. Propuesta del diseño del modelo de tutoría integral para Ingenierías del CUCEI.



Fuente: Elaboración propia.

En este modelo, dada la estructura curricular de los programas de ingeniería, se mantienen las características de las etapas de la atención tutorial:

1. **Inducción.** La atención tutorial puede ser grupal o personal. Se orienta al alumno en todos los aspectos institucionales y servicios que brinda el Centro Universitario, así como la información específica del plan de estudios de su carrera, los requisitos para el egreso y campo de trabajo profesional correspondiente; aquí se inicia la canalización a la asesoría disciplinar focalizada.
2. **Trayectoria.** Es la etapa que abarca más semestres, en la cual la atención tutorial debe ser de forma personal. Se orienta al alumno en la selección de materias por sus características de ser un sistema de créditos flexible, pero cumpliendo la formación obligatoria, optativa y especializante; para ello se requiere la planeación de rutas alternas en la malla curricular y canalización a asesoría disciplinar focalizada.
3. **Egreso.** La atención tutorial debe ser de forma personal. Se dirige al cumplimento de requisitos de egreso, como la realización de prácticas profesionales y requisitos de graduación, como la conclusión del servicio social, y obtención del título.

Además, en cualquiera de las tres etapas de atención, si es necesario, se canaliza al alumno a los servicios médicos-psicológicos.

Tomando en cuenta el Marco de Referencia 2025 del CACEI, el modelo de tutoría integral debe incluir necesariamente indicadores que permitan su evaluación con resultados, con análisis, con estrategias y ciclos de mejora en los procesos de asesoría y tutoría. Entonces, la propuesta debe tener característi-

cas medibles que permitan su evaluación para establecer su calidad y utilidad, por lo que en este modelo se proponen indicadores que permitan generar estadísticas por ciclo escolar, que lleven al análisis de resultados y ciclos de mejora continua del modelo (Tabla 2). En el Anexo A se muestran los criterios de autoevaluación de CACEI respecto a la tutoría.

Tabla 2. Indicadores para el análisis y evaluación de la tutoría integral

Indicador	Representación
Número de alumnos que reciben tutoría	NA
Número de profesores tutores	NPT
Número de alumnos regulares e irregulares	NAR, NAI
Número de alumnos que pasan de irregulares a regulares por semestre (rescatados)	NAIR
Número de alumnos que superan la condición de riesgo por la asesoría disciplinar focalizada	NAIR-ADF
Cambio en el porcentaje de rezago de cada cohorte generacional antes y después de contar con el programa de tutoría-asesoría disciplinar	Δ RCG
Eficiencia terminal comparada a partir del programa de tutoría	Δ ET ET = Egresados / cohorte
Eficiencia de titulación comparada a partir del programa de tutoría	Δ ETT ETT = Titulados / cohorte
Índice de reprobación comparado de los cursos con mayor riesgo por el programa de tutoría-asesoría disciplinar	Δ IR IR = Reprobados / inscritos por curso

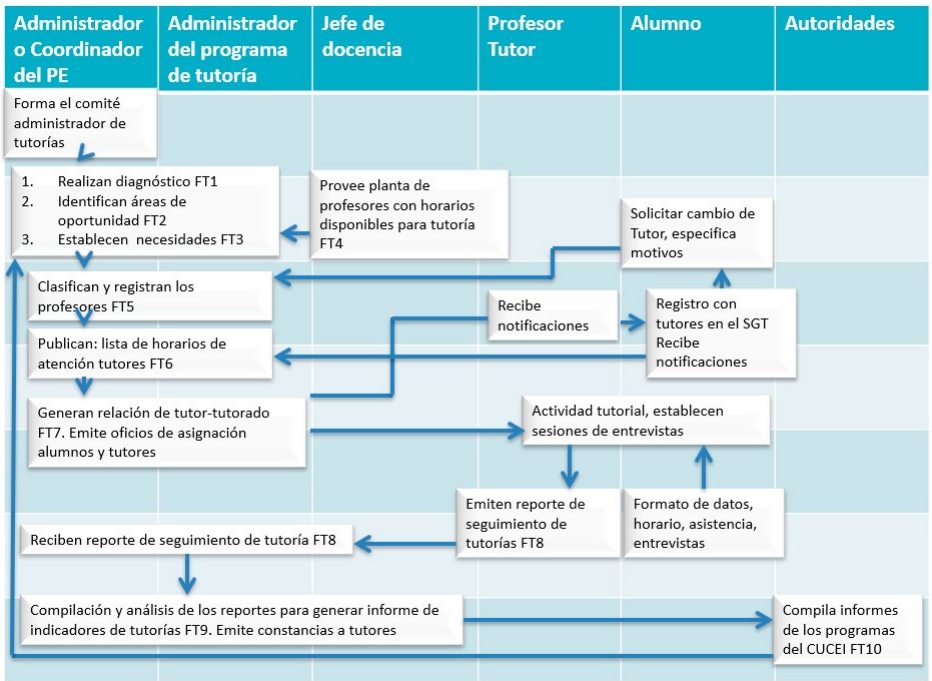
Fuente: Elaboración propia.

En el proceso de tutoría integral, con base en la estructura académica-administrativa de la Institución se identificaron los siguientes participantes: los alumnos, los profesores tutores, los administradores del programa de tutoría, los profesores asesores, los jefes de docencia, las academias y los coordinadores o administradores de los programas educativos; cada uno tiene funciones en este proceso. Para el seguimiento y evaluación de los indicadores, se colocaron claves en los pasos del proceso para asociarlos a formatos de seguimiento, mis-

mos que se diseñaron con base en los datos de los participantes y su registro, características y evaluación.

Dichos formatos se enlistan en el Anexo B y se incluyen algunos ejemplos en los anexos C a F. En la Figura 4 se presenta el diagrama de proceso con las funciones de los participantes y documentos generados, con clave de formatos de tutoría (FT) y de asesoría disciplinar (FA) a utilizar. Con dichos formatos se generará el Reporte de Seguimiento Tutorial (FT8, Anexo C) y el Informe de Indicadores de Tutoría (FT10).

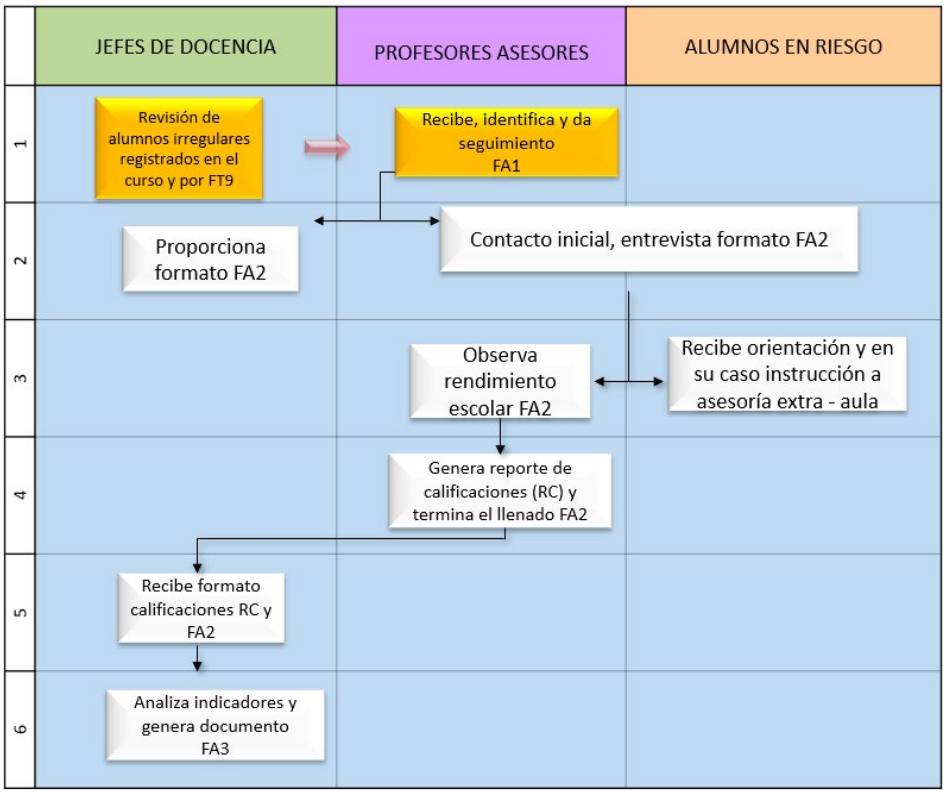
Figura 4. Proceso de atención de la tutoría de orientación.



Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 5 se muestra el proceso de asesoría disciplinar focalizada, en la cual participan los jefes de docencia, profesores asesores y alumnos en riesgo, al igual que el diagrama anterior, se colocaron claves en los pasos del proceso para asociarlos a formatos de seguimiento. Este proceso es de vital importancia, ya que se lleva a cabo dentro del aula, en un curso programado, en donde el profesor además de impartir su clase se convierte en asesor de los alumnos irregulares (en riesgo), en tiempo real de exposición y en temas disciplinares que requieren la atención focalizada. El formato FA2 (Anexo D) se llena por etapas, hasta llegar al reporte final de indicadores de este tipo de asesoría (FA3).

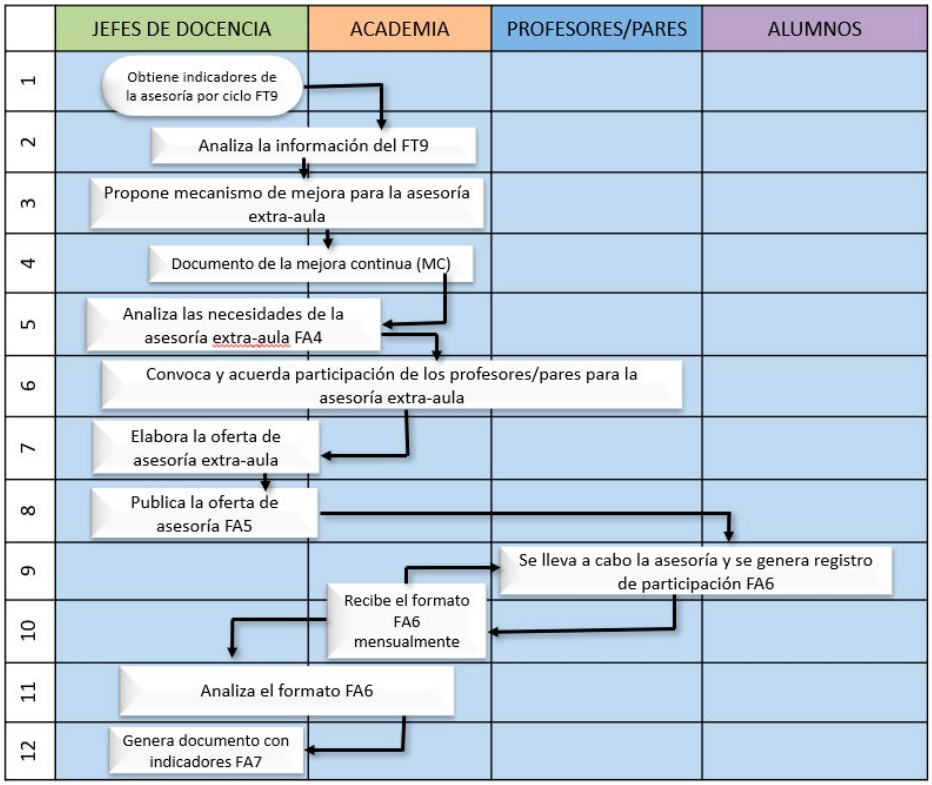
Figura 5. Proceso de asesoría disciplinar focalizada (intra-aula).



Fuente: Elaboración propia.

El proceso de asesoría disciplinar extra-aula se muestra en la Figura 6. Aquí los participantes son jefes de docencia, la academia, profesores asesores, alumnos asesores (pares) y alumnos, estos últimos pueden ser regulares e irregulares. Este proceso se lleva a cabo en lugares designados para la asesoría (extra-aula), en donde el asesor explica, nivela y fortalece temas disciplinares específicos para alumnos que lo requieran o que fueron canalizados por la tutoría de orientación. El insumo de este proceso es el Informe de Indicadores (FT9), generado en el proceso de tutoría integral; el análisis de los temas a considerar en la asesoría y la propuesta para la mejora continua son realizados por la academia, que a su vez organiza la oferta de asesoría. El registro y seguimiento de esta actividad se realiza en el FA6 (Anexo E) y una vez concluida se genera reporte de indicadores FA7.

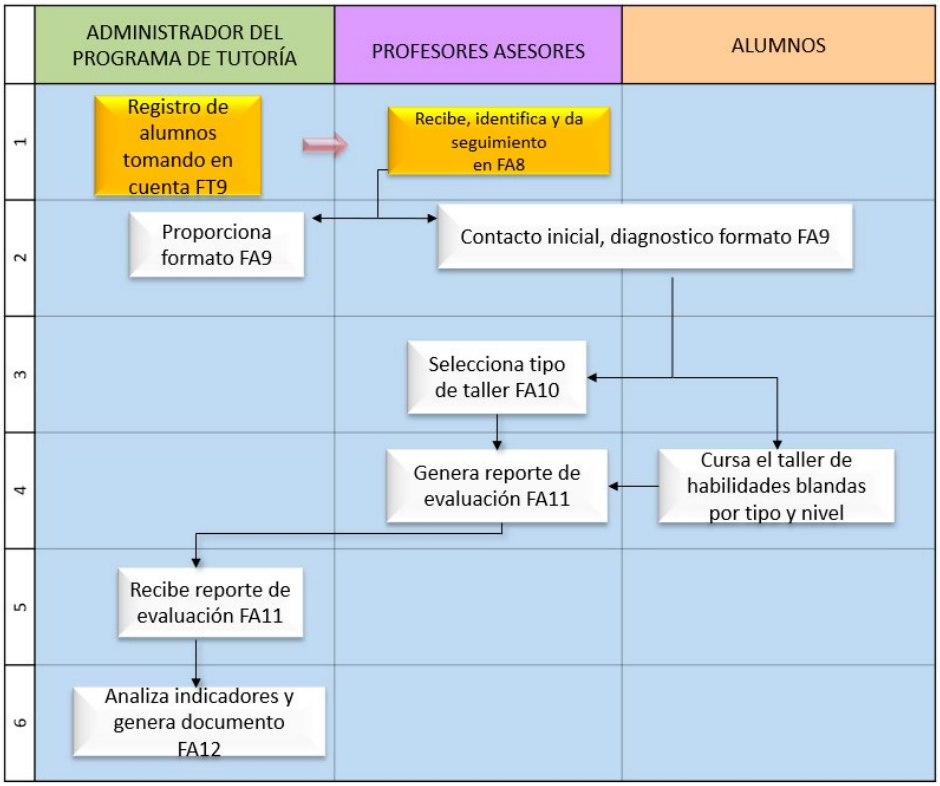
Figura 6. Proceso de asesoría disciplinar (extra-aula).



Fuente: Elaboración propia.

Por último, en el proceso para el desarrollo de habilidades blandas (Figura 7), participan el administrador del programa de tutoría, los profesores asesores y todos los alumnos. Al igual que en el proceso de asesoría disciplinar, se parte de los indicadores del formato FT9, generado en la tutoría integral, con el propósito de analizar el diagnóstico (FA9) y establecer la oferta de actividades o talleres que promuevan, desarrollen o fortalezcan las habilidades blandas, incluyendo la inteligencia emocional. El registro y seguimiento de la asesoría en habilidades blandas se registra en el FA11 (Anexo F); en este proceso el formato de indicadores que presenta la evaluación de la asesoría de este tipo es el FA12.

Figura 7. Proceso de asesoría para habilidades blandas.



Fuente: Elaboración propia.

La propuesta de estos procesos se puede llevar a la sistematización con el uso del software adecuado que permita registrar a los profesores, a los alumnos, tipo de actividad, tutoría y taller. Dado que algunos profesores están en los extremos del uso de las TIC es importante incrementar la capacitación en esta sistematización, acercando de esta forma a profesores y alumnos, los cuales al ser nativos digitales están más familiarizados con estas tecnologías. A lo anterior se suma que el uso de un sistema digital para administrar la tutoría, al alcance de profesores y alumnos a distancia, incrementaría la participación, el análisis y el seguimiento a los problemas manifestados de orientación y asesoría.

Conclusiones y recomendaciones

Se considera que la propuesta de diseño del modelo de tutoría integral es viable porque la estructura de los procesos que se presentan considera participantes y actividades reales, de acuerdo con la estructura académica administrativa de la institución, así como elementos que permiten la evaluación de su impacto en los indicadores de rendimiento escolar, donde es muy importante medir el antes y después de la atención a los alumnos, así como atender las recomendaciones y criterios al respecto, de organismos acreditadores. Los indicadores propues-

tos para este modelo, sí se han llegado a medir para las carreras participantes en este estudio, pero sin llegar a la sistematización y al análisis conjunto, que se pretende lograr con esta propuesta.

El proceso resultó del diagnóstico generado por los índices de reprobación y la percepción de los estudiantes, así como del perfil de las carreras de ingeniería, que requieren de una especial atención en las disciplinas de ciencias básicas y de ingeniería aplicada. Además, se consideraron las características de las generaciones de estudiantes "nativos digitales", que dedican mucho tiempo al uso del celular y dispositivos electrónicos, por lo que se requiere apoyarlos en el desarrollo de habilidades blandas como: pensamiento crítico, administración del tiempo, discriminación de información relevante para su formación e inteligencia emocional, con el interés de fortalecer su formación académica.

Al igual que un sistema de calidad de un proceso debe diseñarse como un "traje a la medida", el modelo de tutoría integral debe adecuarse a las necesidades y recursos de cada plan de estudios, es por esto que esta propuesta se presenta de manera general.

Se recomienda continuar con el diseño de rúbricas específicas que permitan la evaluación de la asesoría disciplinar focalizada y su compatibilidad con la evaluación de los cursos, tomando en cuenta los instrumentos de evaluación característicos de las ingenierías, como son los exámenes en ciencias básicas e ingeniería aplicada. Estos instrumentos podrán identificar áreas de oportunidad en la asesoría disciplinar general.

Es importante señalar que el modelo propuesto requiere de la capacitación de los profesores como tutores y asesores en los diferentes perfiles formulados, así como el cambio de paradigma sobre el tiempo del proceso de enseñanza-aprendizaje en aula, que tendrá que compartirse con la asesoría focalizada.

Por otra parte, en el contexto de los "nativos digitales", también se recomienda contar con una plataforma dinámica que facilite la interacción tutor/asesor-tutorado; en este sentido, el CUCEI se está trabajando en el diseño de una plataforma digital para este modelo de tutoría integral, en su primera etapa.

La tutoría integral como orientación y acompañamiento logrará ser cada vez más eficiente para evitar la deserción y atender el rendimiento escolar, en la medida que logre mejorar la autogestión de los estudiantes y promueva la vocación que fomente el gusto por la ingeniería.

Referencias

Amado, M. A., García, A., Brito, R. A., Sánchez, B. I., & Sagaste, C. A. (2014). Causas de reprobación en ingeniería desde la perspectiva del académico y administradores. *Ciencia y Tecnología*, *(14)* 233-250. https://www.palermo.edu/ingeniería/pdf2014/14/CyT_14_15.pdf

Chávez Márquez, I. L., Flores Morales, C. R., Ordóñez Parada, A. I., & Sánchez Acosta, L. R. (2020). Nativos digitales: internet y su relación con la lectura en estudiantes universitarios. *Apertura 12*(2), 94-107. https://doi.org/10.32870/ap.v12n2.1876

Clara Zafra, M. A., Sainz Barajas, M. T. de la L., Chiñas Valencia, J. J., & Aguirre Alemán, M. G. (2023). Estudio sobre ciberpatologías en estudiantes universitarios: antes y después de la COVID-19. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *13*(26). https://doi.org/10.23913/ride.v13i26.1430

Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería A.C. (CACEI). (2024). *Manual del Marco de Referencia 2025 (MR 2025) para la acreditación de programas de ingeniería.* Recuperado el 25 de marzo de 2025, de http://www.cacei.org

Guzmán Muñoz, E., Concha Cisternas, Y., Lira Cea, C., Vásquez Yáñez, J. & Castillo Retamal, M. (2021). Impacto de un contexto de pandemia sobre la calidad de vida de adultos jóvenes. *Revista Cubana de Medicina Militar*, *50*(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572021000200006&lng=es&tlng=pt.

Kim, S. Y., Kim, M.-S., Park, B., Kim, J.-H., & Choi, H. G. (2017). The associations between internet use time and school performance among Korean adolescents differ according to the purpose of internet use. *PLOS ONE, 12*(4), e0174878. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0174878

Michel Valdivia, E., Garay Martínez, L. E., Martínez Cárdenas, C. & Venegas Ruiz, B. (2024). Impacto de la pospandemia por covid-19 en el rendimiento escolar de estudiantes de ingeniería. *Revista Electrónica ANFEI Digital,* 16, 370-379 . https://www.anfei.mx/revista/index.php/revista/article/view/968

Michel Valdivia, E., Martínez Cárdenas, C., Venegas Ruiz, B. & Pelayo Ortiz, C. (2019). Diseño de un programa de tutoría integral para alumnos de ingeniería. *Revista Electrónica ANFEI Digital, 6*(11), 1–10. https://www.anfei.mx/revista/index.php/revista/article/view/565/1205

Murillo-García, O.-L. & Luna-Serrano, E. (2021). El contexto académico de estudiantes universitarios en condición de rezago por reprobación. *Revista Iberoamericana De Educación Superior, 12*(33), 58-75. https://doi.org/10.22201/iisue.20072872e.2021.33.858

Palafox Pérez de Salazar, J. C. (2023). PISA 2022: PISA 2000, 2018 y 2022. Origen, prepandemia y postpandemia. *Voces De La educación*, *8*(16), 216-267.

Recuperado a partir de https://www.revista.vocesdelaeducacion.com.mx/index.php/voces/article/view/720

Prensky, M. (2001). Digital Natives, Digital Immigrants Part 1. *On the Horizon*, *9*(5), 1-6. https://doi.org/10.1108/10748120110424816

Rochin Berumen, F. L. (2021). Deserción escolar en la educación superior en México: revisión de literatura. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *11*(22). https://doi.org/10.23913/ride.v11i22.821

Romo López, A. (2011). *La tutoría: Una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes,* México, ANUIES, p. 18

Venegas Ruiz, B., Mederos Torres, C. V., Uvalle Navarro, R. L., Díaz Burke, Y. & Garay Martínez, L. E. (2024). Impacto del COVID-19 en el Rendimiento Académico y Estilos de Vida de los Estudiantes Universitarios. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(4), 2111-2126. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12452

Villegas, B. R. & Núñez Lira, L. A. (2024). Factores asociados a la deserción estudiantil en el ámbito universitario. Una revisión sistemática 2018-2023. RIDE. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *14*(28), e671. https://doi.org/10.23913/ride.v14i28.1923

ANEXOS

Anexo A. Recomendaciones y preguntas orientadoras para autoevaluar la tutoría, según el MR 2025 de CACEI.

Criterio 1.6. Asesoría y tutoría. El programa educativo (PE) cuenta con programas institucionales, servicios, actividades de asesoría y tutoría que apoyan a los estudiantes en su avance en el plan de estudios (PDE), con el objetivo de mejorar la retención, la eficiencia terminal del PE y lograr una formación integral aprovechando las oportunidades disponibles a través de la flexibilidad del PE.

Fundamentación: El PE evalúa de manera continua las estadísticas y tendencias del rendimiento escolar por cohorte generacional de sus estudiantes para detectar áreas de oportunidad que incidan en el establecimiento de estrategias de mejora para el desempeño de éstos, a la vez que protege la seguridad, confidencialidad e integridad de la información de los individuos.

Autoevaluación (preguntas relacionadas con la propuesta del modelo de tutoría integral:

1. ¿Existe y opera un programa de tutorías que apoye a los estudiantes en su avance en el plan de estudios (PDE) con el objetivo de mejorar los índices de retención y eficiencia terminal del programa?
2. ¿Existe y opera un programa de asesorías académicas que apoye a los estudiantes en su avance el PDE con el objetivo de disminuir los índices de reprobación de los cursos del PE?
3. Los resultados de estos programas, ¿se analizan periódicamente para detectar áreas de oportunidad?
4. ¿Se utilizan los análisis de los resultados para definir estrategias de intervención que coadyuven a mejorar los índices de trayectoria escolar?

Anexo B. Lista de formatos para tutoría (FT) y asesoría (FA).

Documento	Actividad	Participantes
FT1	Realizar diagnóstico tutorial	Administrador del PE y Administrador del programa de tutoría
FT2	Identificar áreas de oportunidad para la tutoría	
FT3	Establecer necesidades para la tutoría	

FT4	Listado de profesores tutores	Jefe de docencia
FT5	Registro y clasificación de profesores tutores por etapa de la tutoría (inducción, trayectoria, egreso)	Administrador del PE y Administrador del programa de tutoría
FT6	Listado de horarios de atención tutorial	
FT7	Asignar tutorados a profesores tutores, según etapa (inducción, trayectoria, egreso).	
FT8	Reporte de seguimiento de tutoría	Profesores tutores, Administrador del PE y Administrador del programa de tutoría
FT9	Informe de indicadores de tutorías del PE	Administrador del PE y Administrador del programa de tutoría, Jefe de docencia.
FT10	Compilación de informes de indicadores de tutorías de todos los PE	Autoridades
FA1	Listado de alumnos con requerimientos de asesoría focalizada	Profesor asesor
FA2	Formato de registro y seguimiento de la asesoría focalizada	Jefe de docencia y profesor asesor
FA3	Informe de indicadores de la asesoría focalizada	Jefe de docencia
FA4	Análisis de necesidades de asesoría extra-aula	Jefe de docencia, Academia
FA5	Oferta de asesorías extra-aula	Jefe de docencia
FA6	Formato de registro y seguimiento de la asesoría extra-aula	Profesor asesor

FA7	Informe de indicadores de asesoría extra-aula	Jefe de docencia
FA8	Registro general de alumnos	Profesor asesor
FA9	Diagnóstico de habilidades blandas de alumnos para canalizar a taller específico	Administrador del programa de tutoría y profesor asesor
FA10	Registro de alumnos por tipo de taller	Profesor asesor
FA11	Formato de registro y seguimiento de la asesoría en habilidades blandas	Profesor asesor, administrador del programa de tutoría
FA12	Informe de indicadores de talleres para el desarrollo de habilidades blandas	Administrador del programa de tutoría

Fuente: Elaboración propia.

Anexo C. Formato para el seguimiento de la tutoría (FT8).

FT7 Formato para el seguimiento de la tutoría

Etapa: INDUCCIÓN, a este formato se anexa ficha de datos y horario de cursos registrados en el ciclo escolar.				
		Entrevistas		
Nombre	código	Observaciones Fecha 1:	Observaciones Fecha 2:	Observaciones Fecha 3:

Etapa: TRAYECTORIA, a este formato se anexa ficha de datos (actualización) y horario de cursos registrados en el ciclo escolar							
					Entrevistas		
Nombre	código	Estatus inicio del ciclo	Cursos irregulares	Proyectos modulares	Obs. Fecha 1:	Obs. Fecha 2:	Obs. Fecha 3:

Etapa: EGRESO, a este formato se anexa ficha de datos (actualización) y horario de cursos registrados en el ciclo escolar						
Nombre	código	Estatus inicio del ciclo	Cursos irregulares	Servicio Social	Prácticas Profesionales	Modalidad de titulación
Entrevistas						
Observaciones Fecha 1:			Observaciones Fecha 2:			Observaciones Fecha 3: (estatus al finalizar ciclo)

Fuente: Elaboración propia.

Anexo D. Formato para el seguimiento de la asesoría disciplinar focalizada (FA2).

FA2	**Formato de registro y seguimiento de la asesoría focalizada**				
Profesor:			**Curso:**		**Resultados**
Nombre del alumno	Código del alumno	Causas de la reprobación anterior	Observaciones a la evaluación durante el curso disciplinar actual (tareas, examen, asistencia).	Instrucción de asesoría extra-aula	Calificación final del curso

Firma del Profesor

Fuente: Elaboración propia.

Anexo E. Formato para el seguimiento de la asesoría disciplinar extra-aula (FA6).

FA6	Formato de registro y seguimiento de la asesoría extra-aula			
Profesor /Par:			**Curso:**	
Nombre del alumno	Código	Diagnóstico inicial (por examen o por observación)	Observaciones a la evaluación de la asesoría	Fecha

Firma del Profesor

Fuente: Elaboración propia.

Anexo F. Formato para el seguimiento de las habilidades blandas (FA11).

FA11	Formato de registro y seguimiento de la asesoría en habilidades blandas			
Profesor /Par:			**Curso:**	
Nombre del alumno	Código	Diagnóstico inicial de habilidades blandas	Desarrollo de habilidades blandas y su evaluación	Fecha

Firma del Profesor

Fuente: Elaboración propia.

Implementación de las tutorías en una universidad privada de México: retos, desafíos y perspectivas para la formación integral del estudiante a 25 años de su fundación

Nancy Elizabeth Licea Silva[1]

Resumen

A nivel mundial las tutorías en educación superior han demostrado ser una estrategia clave para mejorar la retención estudiantil, desempeño académico y bienestar emocional de los alumnos, contribuyendo con esto a la formación integral mediante el acompañamiento personalizado para fomentar habilidades de autogestión y de desarrollo del pensamiento crítico en los estudiantes, así como facilitar la equidad educativa al brindar apoyo diferenciado a estudiantes con diversas necesidades académicas y socioemocionales.

La implementación de programas de tutoría ha permitido mejorar la permanencia estudiantil y reducir índices de deserción en educación superior, por lo que fue, es y será de gran interés para las universidades privadas al brindarles una mejor reputación y un desarrollo integral, en donde, alumnos, docentes y administrativos trabajen de forma colaborativa para enfrentar los retos que demanda el propio proceso educativo, siendo uno de los principales retos impulsar la profesionalización del tutor en el acompañamiento académico buscando este enfoque humanista y centrado en el estudiante.

Actualmente la tutoría en educación superior ha evolucionado como un pilar fundamental para el desarrollo académico, personal y profesional del estudiante dentro de las universidades privadas en México, teniendo que enfrentar retos específicos relacionados con la realidad operativa de cada centro universitario, la capacitación docente, el seguimiento de los tutorados y la integración de estrategias innovadoras apegadas a la cultura universitaria de cada plantel.

1 Universidad de Guadalajara.

A 25 años de la fundación de la Red de Tutorías en México, ANUIES se convirtió en un ente promotor de la implementación de las tutorías en la educación superior, por lo que este estudio analiza los avances, desafíos y perspectivas de la actividad tutorial dentro de una universidad privada, con un enfoque en la calidad educativa y la formación integral del estudiante, destacando las buenas prácticas, el impacto en la trayectoria académica y la percepción de estudiantes y tutores.

Palabras clave: ANUIES, tutorías, PIT, PAT, tutor.

Introducción

La tutoría en las Instituciones de Educación Superior (IES) ha evolucionado desde enfoques tradicionales de asesoramiento académico hasta modelos de acompañamiento integral. En México, ANUIES ha promovido desde finales del siglo XX la adopción de sistemas tutoriales como estrategia para mejorar la formación universitaria, elementos que muestran el contexto histórico y educativo; por lo que en el ámbito de la educación superior, el acompañamiento académico y personal de los estudiantes se ha convertido en una necesidad creciente para enfrentar los retos que plantea la sociedad actual.

Las universidades, como instituciones responsables de formar profesionales competentes y ciudadanos comprometidos, deben adaptarse a un contexto caracterizado por la diversificación de las demandas estudiantiles, el avance vertiginoso de la tecnología y la globalización, por ello, en este escenario, el Programa Institucional de Tutorías (PIT), según la ANUIES es una estrategia que busca apoyar la formación integral de los estudiantes, promoviendo su desarrollo académico y personal, concebida como una herramienta para mejorar la retención estudiantil y el rendimiento académico, y surge como una estrategia clave para atender las problemáticas ya identificadas y fomentar el desarrollo integral de los estudiantes.

Sin embargo, cuando una universidad privada no cuenta con un PIT, las implicaciones de esta carencia se manifiestan en diversos ámbitos; por un lado, los estudiantes han enfrentado dificultades académicas y personales que no siempre son atendidas eficazmente dentro de los esquemas tradicionales de enseñanza, lo que ha llevado a problemas como la deserción escolar, un bajo índice de desempeño académico y una percepción limitada de la institución como espacio de apoyo integral.

Al no contar con un programa estructurado de tutorías, generalmente se dificulta la implementación de acciones sistemáticas para mejorar la calidad educativa y para fortalecer el vínculo entre estudiantes, docentes y la comunidad universitaria.

Es por lo que hace 25 años ANUIES reconoció en México la necesidad imperante de incorporar sistemas de tutorías académicas dentro del marco de la

educación superior. Iniciativa que surgió como respuesta a diversos desafíos que enfrentaba el sistema educativo de este nivel, incluyendo altas tasas de deserción, bajo rendimiento académico y la necesidad de adaptación a un entorno globalizado y tecnológicamente avanzado, ya que, durante la década de 1990, el sistema de educación superior en México y en gran parte de América Latina experimentaba una transformación significativa. Ésta se caracterizaba por un aumento en la matrícula y la diversificación de la oferta educativa; sin embargo, estos cambios también revelaron deficiencias estructurales en términos de calidad y equidad en la educación convirtiendo en un gran desafío la retención estudiantil que emergió como uno de los principales retos, evidenciando la necesidad de estrategias de apoyo personalizado para los estudiantes.

Al tomar la decisión de implementar tutorías académicas como tema estratégico, ANUIES justificó la adopción de este tipo de programas basado en evidencia científica, que destacaba la importancia del acompañamiento personalizado para lograr el éxito educativo basado en estudios que demostraron que la tutoría contribuye significativamente a mejorar la retención y el rendimiento estudiantil, al proporcionar orientación, motivación, apoyo emocional y académico lo que permitió que estas teorías de aprendizaje constructivista y el desarrollo cognitivo (Vygotsky,1978) tomaran la relevancia del contexto social y la interacción en el aprendizaje, elementos centrales en la tutoría, pues consideraba cómo la incorporación de tutorías radicaba en la necesidad de:

1. Mejorar la retención estudiantil y reducir las tasas de abandono escolar.
2. Incrementar el rendimiento académico y la calidad de los egresados.
3. Facilitar la integración de los estudiantes en el entorno universitario y su campo profesional.
4. Promover la equidad educativa, ofreciendo y fortaleciendo el apoyo adicional a estudiantes de grupos vulnerables.

Criterios utilizados por ANUIES para implementar las tutorías en la IES, que estableció parámetros claros para su implementación, por lo que algunos elementos fueron considerados por su importancia y relevancia formando parte de las estrategias del programa. Todo esto permitiría lograr tener un impacto positivo en la educación superior, ya que cuando se cuenta con esta herramienta operativa dentro de las IES, de acuerdo con estudios resguardados en los Anuarios Estadísticos de Educación Superior (ANUIES, 2011), existen mejoras en la retención estudiantil y en los resultados académicos, así como una mayor satisfacción estudiantil y profesional. Esto se tomó como base para considerar que la tutoría permitiría que las instituciones educativas respondieran mejor a las demandas del mercado laboral y a las necesidades individuales de los estudiantes.

Crónica de la implementación del Plan Institucional de Tutorías desde la visión de un centro universitario (sus orígenes)

Desde hace 25 años, ANUIES identifica la creciente necesidad de fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje en las instituciones de educación superior. Con base en evidencia científica y un enfoque multidimensional propone la implementación de tutorías académicas, que emergen como una estrategia clave para abordar los desafíos educativos contemporáneos, la cual busca optimizar los desempeños y alcanzar los mejores rendimientos académicos para fomentar el desarrollo integral del estudiante, por lo que esta herramienta se convierte también en la vía para garantizar la formación de profesionales competentes y adaptados a las demandas de una sociedad en constante transformación.

Con este gran reto y un amplio desconocimiento del tema, la dirección de una universidad privada en México asume el compromiso de poner en marcha un programa de tutorías, entendiendo cómo la implementación de tutorías debe alinearse con cambios normativos, como la reforma educativa de México, enfatiza la formación integral del estudiante, siendo los modelos de tutoría los que se han adaptado conforme a estudios que abordan el impacto de la mentoría en la reducción de la deserción y la mejora del rendimiento académico (Tinto, 2017); esto apegado al desarrollo institucional y normativo, por lo que la incorporación de este nuevo reto inicia a partir del mes de marzo de 2005. Proceso que inició desde la misma "Teoría del caos" la cual explica cómo sistemas dinámicos aparentemente aleatorios en realidad siguen reglas deterministas, pero son altamente sensibles a las condiciones iniciales (Lorenz, 1963), también refiere cómo un pequeño cambio en las variables iniciales puede generar resultados completamente distintos, lo que se conoce como el "efecto mariposa".

Tomando de referencia este principio, dentro del centro universitario se inició la implementación del PIT, en un clima en el que prevalecía el desconocimiento del concepto y sus métodos de aplicación, lo que se convirtió en un desafío abrumador; mas la implementación de un programa de tutorías en una universidad responde a la necesidad de fortalecer la formación integral del estudiantado mediante el acompañamiento académico, psicopedagógico y social sustentado en los principios de ANUIES. Se busca que el programa responda a la necesidad de lograr la equidad, calidad y pertinencia educativa, así como reducir índices de deserción y mejorar el desempeño estudiantil. Para ello, se considera que su base en la interacción sistemática entre docentes y estudiantes sea la de facilitar procesos de orientación que abordan dimensiones cognitivas y afectivas del aprendizaje, con estrategias de seguimiento, asesoría personalizada y desarrollo de competencias, para lograr un impacto positivo en la trayectoria académica del alumnado, buscando la eficacia del programa en su diseño institucional, el perfil de los tutores y la vinculación con otros servicios de apoyo universitario.

Así empezó la travesía, pues sin un conocimiento previo, se asignó la responsabilidad a las diferentes coordinaciones del centro universitario, convirtiéndose en los responsables de enfrentar una serie de retos y preguntas que se generaron al inicio de la implementación del programa, estaban totalmente inmersos en una atmósfera de desconocimiento inicial. Como únicos recursos contaban con su disposición, motivación y el recurso inmediato que fueron los docentes, se generó una serie de actividades identificadas desde el conocimiento, gestionadas en el corto plazo para la incorporación de las tutorías, y teniendo que maniobrar en todo momento desde la incertidumbre operativa. La falta de información y las demandas de resultados tangibles los llevó a enfrentarse a varias preguntas fundamentales como:

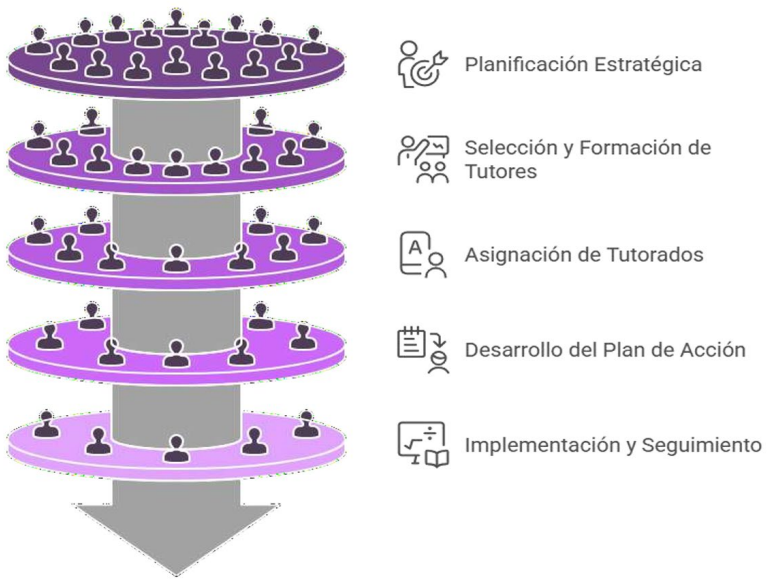
- ¿Qué son las tutorías y cuál es su propósito en el contexto educativo?
- ¿Cómo se integra un programa de tutorías en las licenciaturas existentes?
- ¿Qué rol jugarán los docentes como tutores?
- ¿Cuál es el objetivo esperado del programa de tutorías?
- ¿Qué indicadores de éxito se utilizarán para evaluar las tutorías?

Sin una definición clara y sin ningún diseño metodológico se veía casi imposible comunicar la importancia de su implementación e impacto a los docentes, pues no contaban con una ruta de seguimiento clara que atendiera las dudas generadas en la logística, tales como horarios, materiales, espacios y recursos, entendiendo que en su realidad más que respuestas cada vez contaban con más preguntas, como:

¿Los docentes estaban capacitados o motivados para asumir esta nueva responsabilidad? Ante la falta de claridad en los objetivos, esta situación demandaría un reto mayor pues no se contaba con esos indicadores de medición para mostrar los progresos logrados. Esto llevó a tomar las riendas y dar los primeros pasos hacia la implementación, pues a pesar de la falta de preparación, los coordinadores realizaron una investigación rápida, empezando a encontrar certidumbre operativa en publicaciones de ANUIES. Uno de los documentos consultados fue "La implementación de los Programas de Tutoría en las Instituciones de Educación Superior" (Romo Alejandra, 2004), texto que fue la base para el inicio de las tutorías; así como la realización de entrevistas informales con colegas de otras instituciones para obtener una comprensión básica de qué son las tutorías y cómo se deben implementar, así se logró obtener una primera estructura operativa de inicio del programa, el cual consideraba:

Propuesta inicial para la implementación del PIT

Esquema 1. Estructura metodológica inicial del PIT.



Fuente: Elaboración propia.

Con esto se logró un avance, que se concretó la realización de reuniones con docentes para lanzar la convocatoria inicial y explicar el compromiso institucional; aunque se presentó de manera general, ya se contaba con un sustento básico para atender en el espacio de preguntas, dudas, sugerencias y cualquier cuestionamiento de los docentes, con ello se identificó las diversas necesidades que los propios docentes externaron en función a su propia experiencia.

Esto inició la implementación del PIT, en donde a todos los docentes se les asignó el rol de docente-tutor y un grupo inicial del área disciplinar donde daban clase, con el objetivo de cumplir con la cobertura total del centro universitario; por lo que los docentes con la mejor herramienta que es su motivación, pero con mucho desconocimiento del proceso empezaron a identificar las principales necesidades y áreas en las que los estudiantes requerían apoyo, ya sea académico, psicológico, económico o personal, siendo esta etapa inicial crucial en la implementación del programa, en donde se mostró el gran interés y disponibilidad de los docentes documentando la observación y brindar los primeros resultados de la implementación sin contar con un instrumento base para el desarrollo de esta actividad.

Los primeros acompañamientos para los alumnos se empezaron a arrojar las necesidades inmediatas por atender, pues, aunque fueron objetivos básicos

como reducir el número de estudiantes en riesgo académico o mejorar la comunicación entre estudiantes y docentes, estos acompañamientos empezaron a justificar la importancia de las tutorías dentro del proceso educativo, la cual se estaba convirtiendo en una herramienta facilitadora para el docente mismo, y si bien es cierto no se contaba con experiencia previa, la disposición y respuesta de los estudiantes brindaron herramientas para establecer el primer diagnóstico de necesidades. En este el empirismo se hizo evidente que se debía reconocer que no existía un marco de referencia o manual que guiara al coordinador, al docente y el alumno sobre cuál debería ser la ruta de seguimiento ante las realidades identificadas en un escenario de oportunidades primarias que incluyó:

1. Incorporar capacitación para los docentes: pues al no contar con experiencia previa en tutorías, los docentes necesitarían orientación para comprender su papel y cómo llevarlo a cabo de manera efectiva.
2. Reconocimiento de la resistencia al cambio: si bien es cierto la mayoría de los docentes al inicio se mostraron participativos, al ser sobrecargados con tareas académicas y posteriormente las de su rol como tutor llevó a algunos percibir las tutorías como una carga adicional para la cual no estaban preparados y aún más crítico, no estaban siendo reconocidos económicamente por dicha labor.
3. Falta de infraestructura: la universidad al no contar con espacios adecuados o herramientas tecnológicas para facilitar las sesiones de tutorías fueron complejas de llevar a cabo, ya que generalmente utilizaban la cafetería, espacio el cual era de uso común, por lo que no se contaba con privacidad para atender al alumnado.
4. Expectativas poco realistas: los directivos, al desconocer lo complejo de la implementación del PIT solicitaron resultados inmediatos sin considerar el tiempo necesario para lograr la implementación de un programa efectivo, y maduro, además que al inicio no se contaba con los recursos necesarios para la implementación del programa.

Con este proceso inicial, el cual concluyó con el cierre del ciclo escolar en el mes de julio de 2005, se logró generar resultados sobre esta evidencia empírica y primera evaluación sobre el impacto que tuvo el programa se tuvo que trabajar en la reestructura para generar mejoras en la permanencia universitaria; el desarrollo de competencias clave que demandaba la implementación; desarrollo de instrumentos que arrojen datos, y generen antecedentes que exhiben la trazabilidad y muestra las tasas de éxito que el programa alcanzó, así como la metodología que se utilizó.

Un enfoque detallado en un momento transformador de la educación superior con la mejora del PIT

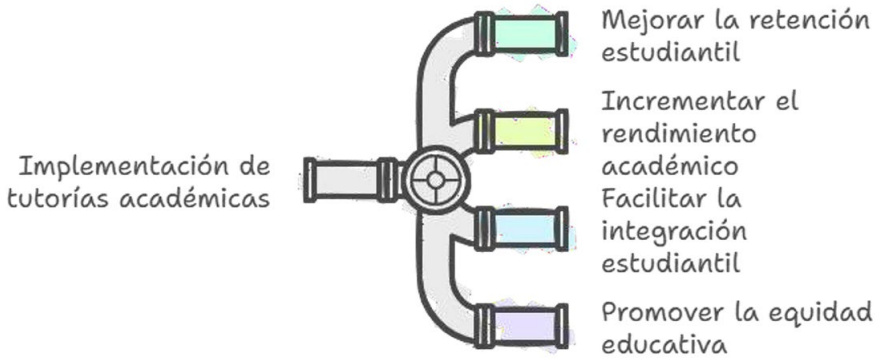
Después de comprender cómo las tutorías representan un modelo innovador que buscaba contribuir al desarrollo integral de los estudiantes en instituciones de educación superior, este enfoque, sustentado en marcos teóricos pedagógicos y basados en las primeras evidencias empíricas, arrojó la etapa inicial de implementación que concluyó en el primer semestre de 2005. Se buscó no sólo mejorar los resultados académicos, sino también reducir la tasa de abandono escolar y promover habilidades sociales y emocionales esenciales dentro del contexto universitario, en donde el rol de los coordinadores fue clave al dar los primeros pasos en su implementación y exhibir los resultados del programa. Luego del primer semestre de aplicación, en donde desde una planificación improvisada, movilizaron los pocos recursos con los que contaron y liderearon el proceso colaborativo, los coordinadores articularon de forma improvisada a los diversos actores clave para la implementación del PIT, que va desde los mismos directivos hasta los estudiantes, logrando iniciar la formalización del proceso que les permitió clarificar:

- ¿En dónde estamos dentro de la implementación del PIT?
- ¿A dónde queremos llegar con el programa?
- ¿Cómo haremos para lograrlo?
- ¿Cómo se irán midiendo los avances?

Con estos cuestionamientos se llevó a comprender cómo cualquier IES es un ente de naturaleza dinámica y evolutiva, por lo que al contextualizar la implementación se logró comprender y buscar cómo adaptar con claridad el PIT. De esta manera se respondió a la pregunta "¿En dónde estamos dentro de la implementación del PIT?" gracias a la elaboración de un diagnóstico que permitió identificar los avances logrados, retos enfrentados y qué áreas se necesitan fortalecer, todo ello proporcionó una visión integral de la implementación, facilitando la toma de decisiones informadas y estratégicas para dar continuidad al programa.

Respecto a la pregunta de "¿A dónde queremos llegar con el programa?", la definición de metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y delimitadas en el tiempo que estuvieran alineadas con la visión del PIT, se tuvo claro que el objetivo bien definido fue clave para asegurar que las tutorías contribuirían al desarrollo académico, personal y profesional de los estudiantes, convirtiéndose en el mayor desafío el lograr que fueran coherentes con los propósitos institucionales.

Esquema 2. Impacto multifacético de las tutorías académicas.



Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente, para definir "¿Cómo haremos para lograrlo?", esta pregunta permitió entender que se debía diseñar una estrategia clara y estructurada, que incluyó acciones, recursos, cronograma y responsabilidades, para garantizar la implementación efectiva del PIT y con este plan se basó en principios pedagógicos, metodológicos y organizacionales que respondieran a las necesidades de la comunidad estudiantil y docente. Esto llevó de forma secuenciada al cuestionamiento "¿Cómo se irán midiendo los avances?", para ello se estableció un sistema de seguimiento y evaluación que permitiría monitorear los avances del PIT a través de indicadores cualitativos y cuantitativos, todo con el objetivo de garantizar la retroalimentación constante. Estas acciones llevaron a la mejora continua y permitieron realizar ajustes según las necesidades y resultados obtenidos.

A partir de ahí, se consideraron cuáles deberían ser las siguientes acciones. Para ello se realizó en la segunda etapa un diagnóstico inicial, que fue esencial para comprender las características institucionales y diseñar un programa alineado con las necesidades específicas de los estudiantes del centro que permitió integrar:

- Recolección de datos cuantitativos: se revisaron los primeros resultados en donde se observaron las estadísticas sobre rendimiento académico, índices de reprobación y tasas de deserción escolar clasificada por programas educativos, género y otras variables relevantes para entender qué es lo que se logró en este primer semestre de aplicación del PIT, contra el semestre anterior. Se encontró que, si bien es cierto que hay poca claridad en la vinculación de la aplicación del PIT contra el

semestre pasado, se establecieron cuáles fueron las principales problemáticas que los alumnos enfrentaban en ese momento.

- Análisis cualitativo: dentro de la realización de las entrevistas y grupos focales con estudiantes se lograron identificar factores socioemocionales, principales barreras en el aprendizaje, y expectativas sobre las tutorías, las cuales fueron aplicadas desde la informalidad, notas, apuntes, recortes de hoja, hasta servilletas, ya que no se contaba con instrumentos prediseñados para la aplicación de la acción tutorial y los docentes desde la improvisación dejaban evidencia de su desempeño de las tutorías.
- Contexto externo: se consideró este factor para lograr comprender cuáles eran las tendencias globales y nacionales en modelos de tutorías, asegurando que el programa incorporara enfoques probados en contextos similares que permitió la formalización de PIT.

Contando ya con estos primeros resultados, se trabajó con la primera propuesta de la metodología a implementar dentro del programa, y se comprendió la necesidad de atender en el proceso:

Esquema 3. Temas clave para atender en el PIT.



Fuente: Elaboración propia.

En donde se parte nuevamente a la etapa de planeación y se cuenta con un mayor conocimiento del tema, en este momento se consideraron elementos tales como:

- Datos generales del PIT.
- Lineamientos legales.
- Justificación de la implementación del PIT.
- Ámbitos de intervención del PIT.
- Objetivo general y sus objetivos particulares.
- Estrategias y actividades.
- Cronograma de implementación.
- Diseño de instrumentos de aplicación del PIT.
- Asignación de espacios para la realización de la tutoría individual y grupal.
- Asignación de recursos para la acción tutorial.
- Supervisión y monitoreo de las tutorías.
- Evaluación y mejora.

Con un diagnóstico definido, el diseño metodológico del programa contempló de forma clara el objetivo específico del PIT y cuáles fueron los generales, mismos que se basaron en estándares de inicio medibles y alcanzables, que van desde cómo mejorar el rendimiento académico en un porcentaje definido o reducir la deserción escolar en un periodo establecido. Una vez obtenidos los datos duros del semestre 25A, periodo en el que se trabajó el primer ejercicio de la implementación del PIT, se implementó también en el semestre 25B. Ya se contaba con porcentajes de los indicadores a evaluar, arrojados por el semestre anterior que permitieron dejar la evidencia del seguimiento de los desempeños alcanzados desde la acción tutorial.

Con estos antecedentes se realizó el diseño del modelo de intervención, puesto que, para decidir entre tutorías individuales, grupales o mixtas, tuvo que valorarse la viabilidad y alcance. Para ello, se adoptó un modelo mixto basado en la heterogeneidad de los estudiantes, logrando que las tutorías abarcaran aspectos académicos (asesoría en técnicas de estudio, manejo del tiempo) y socioemocionales (gestión del estrés, adaptación a la vida universitaria), gestión y participación de eventos, entre otros. Esto clarificó los tiempos y llevó al desarrollo del cronograma detallado que contempló la duración del semestre de aplicación del PIT, la expansión y la consolidación del programa, en donde el diseño de instrumentos y herramientas para monitorear el impacto del programa, encuestas de satisfacción y métricas de desempeño académico, entre otros, arrojó como resultado la creación de otro elemento clave que fue el Plan de Acción Tutorial (PAT), como parte de la estrategia integral, misma que fortalece la trayectoria académica del estudiante y debe integrar mecanismos de orien-

tación, seguimiento y evaluación. Con todo ello se persigue que los estudiantes logren desarrollar competencias académicas, habilidades socioemocionales y un sentido de pertenencia a la comunidad universitaria. Se implementaron acciones específicas como tutoría individualizada, asesoramiento grupal y programas de intervención para atender problemáticas estudiantiles, con indicadores que permitieron medir el impacto y con el antecedente de la ejecución del programa realizado desde el empirismo del semestre previo se presentan los primeros acercamientos al PAT:

Documento 1. Primer Reporte de Plan de Trabajo para las Tutorías.

Objetivos de la revisión al área de tutorías

Definir el impacto real del programa de tutorías académicas integrales dentro de la institución.

Alcance

Todo el sistema de tutorías

Plan de trabajo

- Identificar alumnos que participaron en el programa de tutorías.
- Aplicar instrumento evaluador a los tutorados.
- Comparar situación académica antes del programa y después del programa.
- Realizar análisis de resultado de aprovechamiento académico. Identificar la pertinencia de los formatos (si los llenan conforme a lo establecido).
- Aplicar instrumento evaluador a tutores. Comparar resultados presentados en reporte que se generó a V. E. contra el instrumento.
- Realizar análisis de resultados de pertinencia del trabajo de tutores.
- Elaborar reporte general a la Vicerrectoría Ejecutiva.

Metodología

Partiendo del expediente de algunos tutorados se dará seguimiento a la actividad tutorial mediante los instrumentos que genera dicha actividad, identificando con ello los resultados obtenidos, así como identificar si existieron desviaciones al procedimiento.

Fuente: Coordinación del Centro Universitario.

Si bien es cierto fue un documento básico necesario, sin estructura ni fundamento pues no debe perderse de vista que su diseño fue hace 25 años, el cual brindó identificar la ausencia de elementos necesarios para su integración, lo que permitió tener la primera estructura de esta herramienta:

Esquema 4. Primera metodología de aplicación del PIT.



Fuente: Elaboración propia.

Con esta evidencia documental se logró establecer hacia dónde se continuaría trabajando, ya que se evidenciaron de forma contundente las áreas de oportunidad y se permitió el diseño de esta herramienta para la evaluación del PIT. Así, se elaboró un pequeño expediente del alumno tutorado para contar con elementos mínimos básicos de análisis para el tutor, previo a la primera sesión.

Documento 2. Formato para expediente de tutorado.

Logo Centro Universitario Plantel / División

Carrera:
Matrícula: Nombre:

Antecedentes escolares

Primaria

Pública	Privada	Promedio general:

Secundaria

Pública	Privada	Promedio general:

Bachillerato

General:	Especializado:	Promedio general:

Otros:

Pública	Privada	Promedio general:

¿Recibió beca? Sí [ ] No [ ] Lugar:
Tipo: Total: Parcial:

¿Recibió orientación vocacional?

Sí	Lugar:	No

Historia familiar

Nombre del padre:

Apellido paterno	Apellido materno	Nombre

Fuente: Coordinación del Centro Universitario.

En cuanto al diseño de la evaluación del PIT, se tomaron en cuenta criterios que iban del tutor hacia el tutorado, del tutorado hacia el tutor, del tutor hacia el programa, del tutorado hacia el programa, esto para contar con una evaluación 360 grados de los principales actores del proceso.

Documento 3. Evaluación para los actores del PIT.

EVALUACIÓN AL SISTEMA DE TUTORÍAS ACADÉMICAS INTEGRALES

Nombre del tutorado: Nombre de su tutor:

Marque con una x la respuesta que usted crea es la que corresponde a la encuesta que se presenta a continuación tomando en cuenta los siguientes criterios 1= malo 2= regular 3= bueno 4= excelente

PROGRAMA	**1**	**2**	**3**	**4**
El objetivo del programa te parece:				
Los recursos utilizados te parecen:				
Los horarios que establecieron para el desarrollo del programa te parecieron:				
Los instrumentos que te aplicaron fueron:				
TUTOR	**1**	**2**	**3**	**4**
Fue claro, objetivo, respetuoso de manera:				
Se manejó con ética y profesionalismo de manera:				
Te brindó recursos que impactaron tu aprendizaje de manera:				
Respetó los tiempos establecidos de manera:				
Te motivó a que aplicaras los recursos que te brindó de manera:				
Cumplió cabalmente con el objetivo planteado de manera:				
TUTORADO	**1**	**2**	**3**	**4**
Participaste en tus sesiones de manera:				
Los recursos de apoyo que te brindó el tutor los aplicaste a tus actividades escolares de manera:				
Tuviste una buena interacción con tu tutor:				
Realizaste los trabajos que se te plantearon de manera:				

En general incrementó tu promedio [**sí**] de cuánto a cuánto [**no**]
Comenta brevemente cuál fue tu percepción del programa y si existe algo que agregarías o modificarías:

Gracias por su participación / Vicerrectoría Ejecutiva

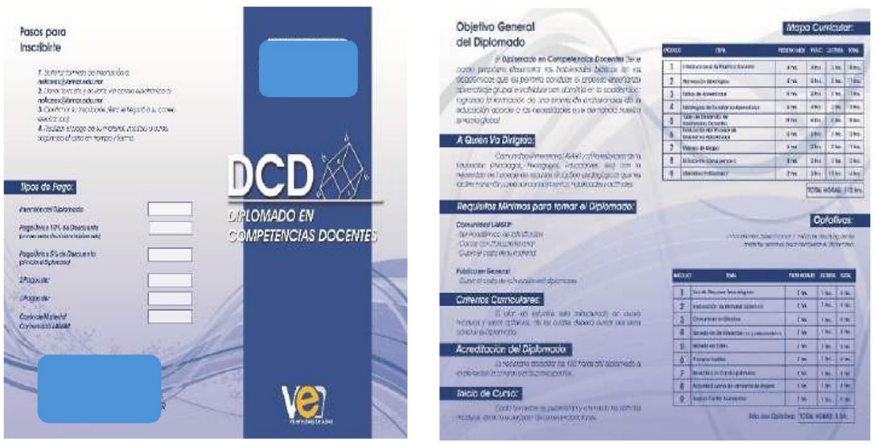
Fuente: Coordinación del Centro Universitario.

Ya con un plan y programa formales de tutorías, se consideró la estructura, se identificaron con claridad los recursos necesarios y qué acciones se deberían tomar en cuenta, según el tema, para garantizar su permanencia. Llevamos de la improvisación a una actividad estructurada y permanente dentro de la vida universitaria, al cual se le asignaron recursos en el ejercicio de 2006, destacando como recurso clave la parte de la formación.

Recursos humanos: Capacitación especializada para los tutores en áreas como habilidades pedagógicas, inteligencia emocional y manejo de conflictos.

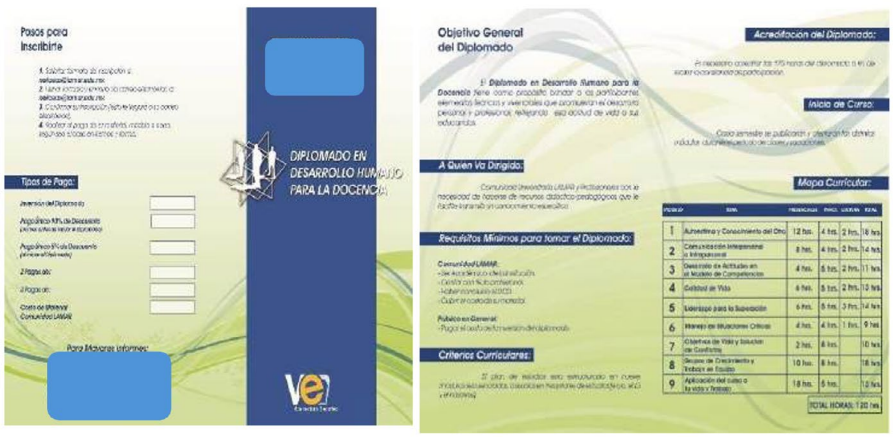
Para aspectos didáctico-pedagógicos se brindaba el Diplomado en Competencias Docentes.

Imagen 1. Díptico del Diplomado en Competencias Docentes.



Fuente: Departamento de Diseño.

Imagen 2. Díptico del Diplomado en Desarrollo Humano para la Docencia.



Fuente: Departamento de Diseño.

Con este programa de formación se pretendían desarrollar competencias sobresalientes en los docentes-tutores para su práctica dentro del aula, lo que obligó a la incorporación del personal administrativo para facilitar la logística de los diplomados.

Cuando se habló del tema del recurso humano fue un momento crítico, porque la formación de los docentes como tutores sería un factor clave para el éxito de la implementación de las tutorías, por lo que se solicitó al departamento de capacitación la creación de un Diplomado en Tutorías Académicas Integrales, programa de capacitación que se estructuró de la siguiente manera:

- Nombre del programa de capacitación: Diplomado en Tutorías Académicas Integrales
- Objetivo: Desarrollar competencias específicas que faciliten la actividad de tutorías.

Este objetivo llevó a identificar la necesidad de formación especializada en tutorías, lo que se tradujo al siguiente diplomado de tutorías:

Imagen 3. Díptico del Diplomado en Tutorías Académicas Integrales.



Fuente: Departamento de Diseño.

Otro factor determinante fue el marketing interno que se realizó dentro del centro universitario, que tuvo el objetivo de ganar un mejor reconocimiento y reputación del programa dentro del proceso educativo, se asignaron recursos para realizar la difusión a través de diversos medios.

La formalización de la profesionalización de la práctica del tutor brindó una consolidación al PIT por lo que se otorgó para este fin:

Recursos económicos:

- Se creó un presupuesto que incluyó la creación del Departamento de Tutorías, materiales y adquisición de tecnología.

Infraestructura:

- Se brindó una oficina para el Departamento de Tutorías.
- Se asignaron espacios físicos como aulas y salas de asesoría equipadas con recursos tecnológicos.
- Se desarrolló un espacio virtual, considerando herramientas de gestión y seguimiento; así como repositorio de evidencias de la acción tutorial.

Tecnología e innovación:

- Se desarrolló un sistema de análisis de datos para monitorear el progreso académico y personalizar las estrategias de tutoría.
- Utilizaron aplicaciones que promovieron la tutoría y facilitaron la interacción tutor-estudiante, maximizando la accesibilidad.

Recursos intelectuales:

- Se diseñaron materiales educativos y manuales de tutoría para dar a conocer a la comunidad educativa sobre la importancia de las tutorías.
- Se incorporan métodos de evaluación basados en teorías pedagógicas modernas.

Este gran trabajo se logró gracias al involucramiento de la dirección que proporcionó los recursos y los actores clave, que desde una visión colaborativa generó la participación activa de todos los involucrados, desde los niveles más altos hasta los operativos que consistió en:

- **Directivos**. En su rol estratégico, aprobó y brindó la asignación de recursos y respaldaron institucionalmente el programa, evidenciando el gran compromiso para lograr el éxito del PIT con la integración del modelo en el plan estratégico de la institución.
- **Docentes.** Ellos asumieron el rol de tutor, al estar en contacto directo con los estudiantes, participaron en su formación y la motivación fue un

factor clave al asumir el programa como un componente fundamental de su actividad docente.

- **Estudiantes.** Se les informó y sensibilizó acerca de los beneficios de las tutorías, acciones clave para su participación activa, que se logró a partir de una campaña de comunicación efectiva que marcó la diferencia.

Imagen 4. Tríptico de difusión de la acción tutorial.



Fuente: Departamento de Diseño.

Después de la etapa de implementación o piloto que se vivió desde un total desconocimiento inicial, el ejercicio permitió ganar las primeras experiencias para posteriormente llevar a una mejora progresiva, basada en los resultados de la etapa inicial, permitiendo que el programa se fuera ampliando y consolidando. Los estudiantes poco a poco brindaron mayor credibilidad a la acción tutorial incorporando a más estudiantes al recurrir a la figura del tutor y poco a poco se fueron identificando y atendiendo las áreas de oportunidad para mejorar y consolidar el proceso.

Esfuerzos que dan fruto en la implementación del Programa Institucional de Tutorías

Después de un arduo esfuerzo del personal, en donde la mayor fortaleza fue la convicción de que en la implementación del PIT de todos los involucrados al momento de verse beneficiados por los frutos cosechados, se trabajó en la integración sistemática de herramientas de evaluación, permitiendo un seguimiento y análisis detallado de la eficacia del programa. Con todo ello se brindó evidencia documental, la cual coadyubó a identificar los patrones y las áreas de necesidad que requerían atención especializada, se convirtieron en la guía para la reestructuración del programa hacia prácticas más efectivas, personalizadas y ya con la capacitación para el desarrollo profesional de los tutores se logró que fuera ese consolidador de competencias y validador de la práctica. Esto llevó a los tutores a ganar cada día mayor certidumbre y confianza, no sólo en el proceso sino en su propia práctica como tutor; un factor crucial para ganar mayor respeto y confianza en los tutorados, pues con la implementación de cursos, talleres, seminarios y sesiones de retroalimentación regulares, que no sólo mejoraron las habilidades de los tutores, sino que también fortalecieron su convicción en la importancia de su papel dentro del programa justificó ampliamente la inversión que la dirección realizó en la implementación de la profesionalización de los tutores. Así se consolidaron los antecedentes pedagógicos, que se convirtieron en uno de los pilares para la implementación, pues respondieron a la necesidad de fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje, optimizar la trayectoria académica del alumnado y mejorar los índices de permanencia estudiantil. Desde una perspectiva pedagógica, que se sustenta en teorías del aprendizaje socio-constructivista de (Vygotsky, 1978) y en el paradigma de enseñanza centrada en el estudiante (Biggs, 1999), que enfatizan la importancia de la mediación docente y el aprendizaje autorregulado se entendió que la tutoría académica contribuye significativamente al desarrollo de habilidades metacognitivas, que son clave en el impacto del rendimiento académico, todo esto demostrado en estudios recientes (Tinto, 2017) que afirman que el acompañamiento sistemático reduce la tasa de abandono hasta en un 40% en instituciones de educación superior. En estas instituciones el fortalecimiento de competencias transversales, con la aplicación de las tutorías es fundamental para desarrollar un aprendizaje activo que favorezca el pensamiento crítico y la resolución de problemas, promoviendo la autonomía y la regulación del aprendizaje.

Según estudios en la Unión Europea (European Higher Education Area, 2015), los estudiantes con acceso a tutoría muestran mayores niveles de autorregulación y capacidad de adaptación.

El modelo sobre la importancia de las Dimensiones Afectivas y Motivacionales (Ryan & Deci, 2000), refiere a la autodeterminación y enfatiza que el acompañamiento académico incrementa la motivación intrínseca y el sentido de per-

tenencia institucional, por lo que la tutoría universitaria fomenta un entorno de apoyo que reduce el estrés académico y fortalece la resiliencia estudiantil. Con el conocimiento de este sustento pedagógico, la implementación del programa de tutorías llevó a que los resultados obtenidos fueran positivos, pues en la propia evaluación continua se logró demostrar las diversas mejoras significativas en la retención estudiantil, satisfacción y rendimiento académico e incremento en la matrícula.

Además, los tutores reportaron un aumento en la satisfacción con su rol y con herramientas específicas para manejar los desafíos asociados con sus nuevas responsabilidades, se pudo llevar el PIT a un nuevo nivel de madurez logrando no sólo la resolución eficaz de desafíos involucradas propiamente en el proceso, sino también la innovación continua en las prácticas de tutoría. Esto permitió la consolidación del programa que se vio reflejada en su reconocimiento institucional como un componente clave del éxito estudiantil.

Así, se demostró cómo la implementación de estrategias clave en el plan y el programa fueron un factor determinante para la consolidación del PIT, en donde la integración continua de tecnología permitió utilizar herramientas para facilitar y mejorar la comunicación entre tutores y estudiantes. Luego de estas acciones se cuenta con acceso a la evaluación basada en datos, lo que permite mantener un enfoque riguroso y sistematizado en la recopilación de información que sirve como guía para la toma de decisiones rápidas y apegadas a la evidencia alcanzada, lo que se traduce en una mejora continua del programa, así como la capacitación focalizada en el desarrollo de competencias específicas para la tutoría, que respondió tanto a las necesidades del programa como a las tendencias educativas globales.

Logrando así el cumplimiento del criterio del centro universitario con una base estructurada, que en sus orígenes no existía, la propia experiencia y evolución del programa condujeron a realizar importantes mejoras. Se comprendió que aquello que en otro momento pudo considerarse un fracaso no fue más que un conjunto de lecciones aprendidas derivadas de los desafíos iniciales y del enfoque sistemático hacia la evaluación y mejora continua.

Estas experiencias resultaron fundamentales para cualquier institución que aspire a implementar o revitalizar programas similares, resaltando la importancia de la adaptabilidad, la evaluación constante y, sobre todo, el desarrollo del recurso humano como pilares esenciales para el éxito en la educación superior. Todo ello permitió generar una base sólida y una dirección clara para continuar fortaleciendo y posicionando el programa.

Consolidación del Programa Institucional de Tutorías Académicas Integrales

Después de transitar de una fase de experimentación empírica durante el semestre 2005A a la formalización del PIT en el semestre 2005B, se logró generar evidencia documental que acreditó su concreción. Este hecho representó un pilar fundamental dentro del centro universitario, al permitir mejorar la experiencia académica de los estudiantes y fomentar su desarrollo integral.

Al realizar el análisis del proceso de implementación del programa, se identificó entre sus principales fortalezas el papel de los coordinadores, reconocidos como elementos clave que tuvieron una participación decisiva, convirtiéndose en el motor inicial para el funcionamiento del programa. Asimismo, destacó la credibilidad de la Alta Dirección, que proporcionó los recursos financieros necesarios para su ejecución.

Todo ello evidenció que el PIT nació como respuesta a la propuesta formulada por la ANUIES, la cual planteaba la necesidad de implementar tutorías que permitieran identificar las necesidades de los estudiantes. Durante el diseño e implementación del programa, se incorporaron enfoques multidisciplinarios con el propósito de asegurar que las tutorías fueran efectivas, inclusivas y pertinentes para las diversas carreras y perfiles estudiantiles.

Otra de las grandes fortalezas fue el compromiso de los académicos, quienes invirtieron tiempo y conocimiento en su etapa de capacitación. Su convicción respecto al impacto positivo del acompañamiento académico resultó fundamental, pues como tutores lograron que los estudiantes confiaran en el programa y aprovecharan sus beneficios al involucrarse activamente.

La capacitación constante y el fortalecimiento de habilidades pedagógicas y comunicativas fueron elementos clave que permitieron a los tutores atender las necesidades de los estudiantes de manera personalizada, afectiva y efectiva. En este proceso, los tutores demostraron compartir un propósito común: "mejorar la calidad de vida estudiantil a través del apoyo integral". Este compromiso con la formación continua quedó evidenciado en los resultados presentados por el área de capacitación (ver Tabla 1).

Los resultados obtenidos constituyen una evidencia clara del alcance de las estrategias implementadas. El diplomado refleja la formalización y profesionalización de la labor del docente-tutor en campo, permitiéndole acceder a mayores ingresos mediante los créditos obtenidos a lo largo de su práctica docente, además de fortalecer el reconocimiento institucional y estudiantil del PIT. Este logro se convirtió en una prueba tangible del éxito del programa, medido a través de la permanencia estudiantil y el crecimiento de la matrícula, lo que evidenció la confianza y credibilidad alcanzadas tanto en la comunidad educativa como en la sociedad.

Tabla 1. Resultados de capacitación DTAI.



Fuente: Elaboración propia.

Dichos avances contribuyeron al fortalecimiento del posicionamiento de marca y al crecimiento de la reputación positiva del centro universitario, impulsando la apertura de un nuevo plantel. En este proceso, la evaluación se consolidó como una práctica continua, integrando retroalimentación y datos concretos para la mejora constante del programa, tal como se mostró con anterioridad.

La implementación de un programa de tutorías académicas integrales no solo fortalece el desarrollo académico y emocional de los estudiantes, sino que también posiciona a las instituciones como líderes en innovación educativa. Este modelo, cuando se desarrolla con rigor y compromiso, tiene el potencial de transformar la experiencia educativa y de contribuir significativamente al bienestar social.

Conclusión

Si bien esta crónica parte de una experiencia personal, al hablar de la implementación del PIT se observa que, sin importar los orígenes del programa en un centro universitario y el hecho de que surgiera desde el desconocimiento, esto no fue un factor determinante para su futuro. La concreción del proceso dio lugar al surgimiento de un nuevo instrumento denominado PAT, diseñado para otorgar dirección, claridad y coherencia al programa. Este plan no solo proporcionó una hoja de ruta, sino que también estableció una narrativa compartida entre los actores clave, fortaleciendo el compromiso institucional y ofreciendo una guía clara para la implementación del PIT.

Este proceso permitió comprender cuáles fueron los factores y pilares fundamentales del éxito del programa, y cómo su maduración posibilitó identificar las fortalezas que lo consolidaron como una herramienta eficaz y reconocida. La

mayor parte de los logros alcanzados se debieron a la convicción y compromiso de los distintos actores involucrados —directivos, coordinadores, profesores, administradores y, por supuesto, alumnos—, cuyo convencimiento hacia el programa permitió llevarlo a los niveles de éxito alcanzados, basados siempre en las estrategias aplicadas durante su desarrollo.

Este esfuerzo colectivo, en el que cada actor aportó su disposición y confianza en el proyecto, fue esencial para enfrentar los desafíos que surgieron en el proceso. La claridad en la ejecución de los roles permitió superar los retos iniciales y generar aprendizajes valiosos a lo largo de la historia del PIT. De este modo, se demostró que un programa educativo puede surgir del caos y transformarse en un modelo sostenible, siempre que esté respaldado por una visión clara, actores comprometidos y estrategias bien definidas.

De hecho, fueron los momentos iniciales de incertidumbre los que impulsaron las mejores versiones de quienes participaron en su creación. Su compromiso y sentido de responsabilidad contribuyeron a la gestión de recursos que, con o sin apoyo financiero, permitieron avanzar hasta la consolidación de un programa que ofreció resultados acordes con sus objetivos.

Aun cuando el inicio del PIT pudo parecer aleatorio y sus actores se desenvolvieron en un entorno caótico, ese contexto propició la incorporación de nuevos elementos durante el proceso de implementación, sentando las bases para un proceso de mejora continua que ha permitido perfeccionar el programa. Gracias a ello, el PIT continúa beneficiando a generaciones de estudiantes y destaca no solo por la importancia de las tutorías académicas integrales, sino también por demostrar el poder del trabajo conjunto para superar retos y construir un futuro educativo más inclusivo y sostenible.

Todo lo anterior ha sido expresado desde una visión académica, pero la implementación del PIT en el centro universitario —una institución privada— marcó un antes y un después en la calidad educativa y en el bienestar de su comunidad académica. Las tutorías se convirtieron en una herramienta esencial para guiar a los estudiantes en su desarrollo académico y personal, además de transformar la percepción externa de la institución. Uno de los impactos más significativos fue el notable incremento en el desempeño académico de los estudiantes. Las sesiones de tutoría personalizadas, centradas en sus necesidades individuales, mejoraron el rendimiento, fortalecieron el proceso educativo y contribuyeron a disminuir los índices de deserción escolar, demostrando que los alumnos encontraron en las tutorías un sistema de apoyo confiable y sensible a sus particularidades.

Finalmente, la consolidación del programa repercutió positivamente en la reputación de la universidad, fortaleciendo su posicionamiento y ampliando su presencia en el mercado educativo. Esto permitió mostrarla como una institución comprometida con la formación integral y el éxito de sus estudiantes, generando un impacto positivo en su imagen y derivando en un crecimiento

sostenido de la matrícula. Este logro se convirtió en un poderoso incentivo para la dirección, impulsando la innovación y el fortalecimiento del compromiso con la educación de calidad y el acompañamiento académico, en consonancia con las aportaciones y apoyos brindados por la ANUIES a lo largo de sus 25 años de existencia.

¡Gracias a todos mis compañeros por la oportunidad de permitirme aprender de todos, gracias!

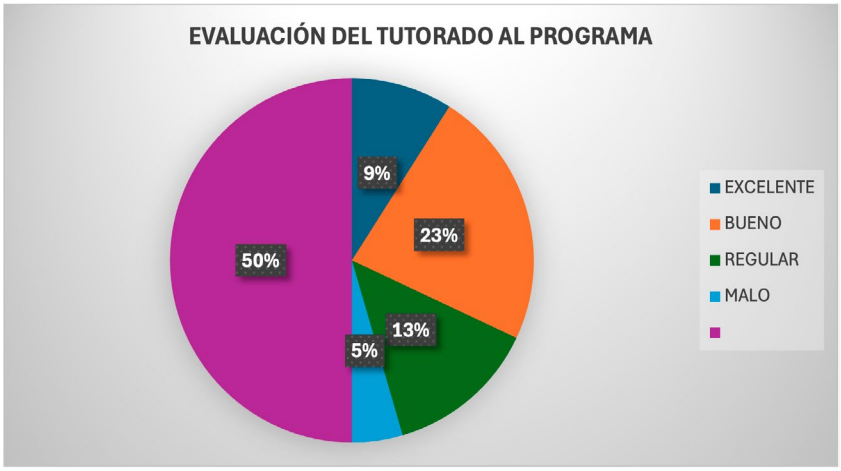
Referencias

ANUIES. (2001). *Programa institucional de tutorías: Una propuesta para las instituciones de educación superior.* En: https://studylib.es/doc/8970886/programas- institucionales-de-tutoria-anuies

Romo, A. (2004). *La implementación de las tutorías en la educación superior*. En: http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/libros/Libro164.pdf

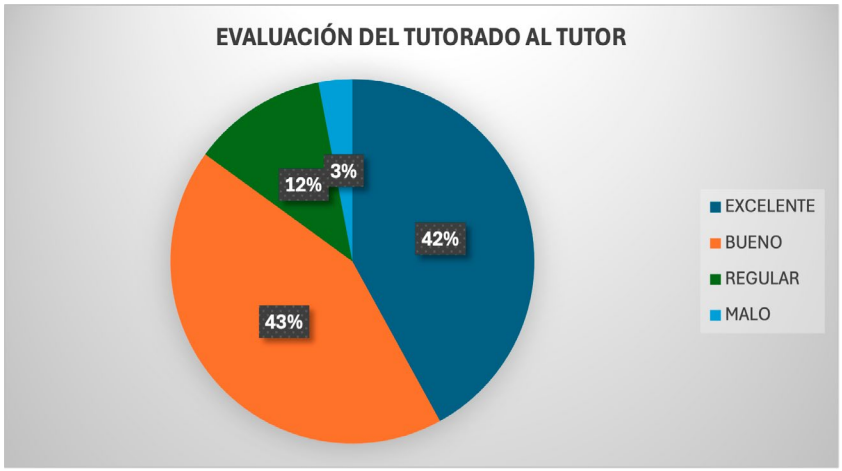
ANEXOS

Gráfica 1. Primera evaluación del tutorado al PIT.



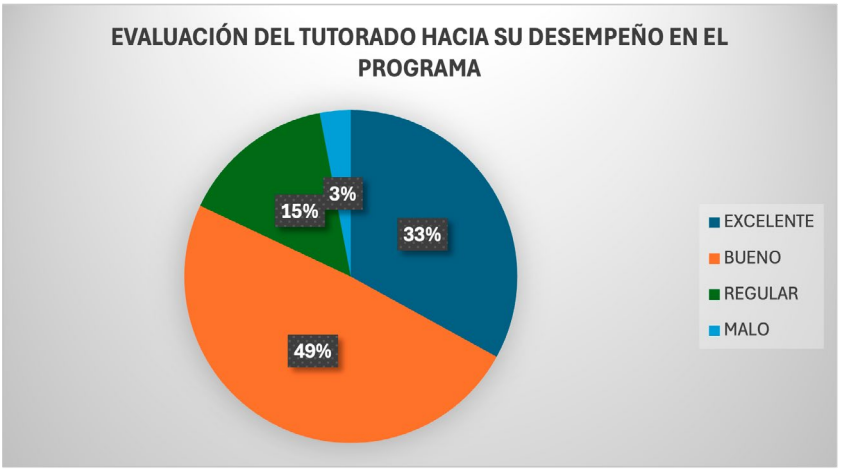
Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2. Primera evaluación del tutorado hacia el tutor.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 3. Primera evaluación del tutorado hacia su proceso en el PIT.



Fuente: Elaboración propia.

Tercera parte

Estudios empíricos sobre prácticas o problemáticas de la tutoría

La tutoría en la educación superior desde la percepción de los estudiantes

María Guadalupe Díaz Rentería[1]
Karla Isabel Colín González[2]
Luis Enrique Romo González[3]
Guillermo José Navarro del Toro[4]
Andrea Abisag Díaz Díaz[5]
Sandra Berenice Vázquez Rodríguez[6]

Resumen

La tutoría en la educación superior representa una estrategia clave para el acompañamiento académico, personal y profesional de los estudiantes, contribuyendo al cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: educación de calidad. Este estudio analiza la percepción estudiantil sobre la tutoría universitaria, su impacto en el desempeño académico y su utilidad como herramienta de integración y desarrollo personal. El propósito principal fue evaluar el impacto de la tutoría de acuerdo con la percepción de los tutorados de los programas de licenciatura e ingenierías en una institución de educación superior en el occidente de México. Por lo que se realizó un estudio descriptivo, transversal con una muestra de 355 estudiantes de diversas licenciaturas e ingenierías, seleccionados mediante muestreo aleatorio simple.

Se aplicó una encuesta validada por el Programa Integral de Tutorías, utilizando una escala de Likert para medir la percepción en tres categorías: relación tutor-tutorado, impacto académico y utilidad de la tutoría. Los datos fueron analizados mediante estadística descriptiva. Los hallazgos revelan una percepción mayoritariamente positiva hacia la tutoría. Los estudiantes valoraron altamente su impacto en el desarrollo personal, el rendimiento académico y la integración al entorno universitario. En cuanto a la percepción de la utilidad de la tutoría por parte de los estudiantes fue de 4.1 (DS = 0.16), con un intervalo de confianza

1 Universidad de Guadalajara.
2 Universidad de Guadalajara.
3 Universidad de Guadalajara.
4 Universidad de Guadalajara.
5 Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
6 Universidad de Guadalajara.

del 95% entre 3.90 y 4.30. A su vez, los estudiantes reconocen la tutoría como un espacio de apoyo y orientación, aunque señalaron la necesidad de mayor frecuencia, dinamismo y compromiso por parte de los tutores. Se concluye que el Programa Institucional de Tutorías ha demostrado ser una herramienta eficaz para mejorar la experiencia universitaria, especialmente en términos de desarrollo personal e integración. No obstante, persisten desafíos relacionados con la frecuencia, dinamismo y especialización de las tutorías. Se recomienda implementar tutorías especializadas por disciplina, integrar tecnologías digitales, fomentar la tutoría entre pares y capacitar continuamente a los tutores. Estas estrategias permitirán fortalecer el impacto del programa y responder de manera más efectiva a las necesidades del estudiantado, promoviendo una educación superior más inclusiva, equitativa y de calidad.

Palabras clave: tutoría, educación superior, percepción, tutorado, tutor.

Introducción

Las instituciones de educación superior desempeñan un papel fundamental en la formación de ciudadanos y líderes del futuro, proporcionando espacios de enseñanza y aprendizaje donde se comparten conocimientos, se fomentan valores y se desarrollan habilidades y competencias integradas necesarias para afrontar los retos del mundo globalizado. Sin embargo, la educación superior enfrenta múltiples desafíos que pueden afectar el desarrollo académico de los estudiantes. El documento *Pensar más allá de los límites: perspectivas sobre los futuros de la educación superior hasta 2050* de la UNESCO (2021) destaca que la educación superior potencia el desarrollo humano, apoya proyectos de vida y promueve la sustentabilidad, el bienestar y la colaboración entre personas, grupos y comunidades, contribuyendo así al cumplimiento del Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 4: "educación de calidad", que busca garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, además de promover oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida.

En este contexto, la tutoría juega un papel clave en la materialización de esta visión y el logro del ODS 4. A través de la tutoría, los estudiantes reciben apoyo personalizado para superar barreras académicas y personales, se fomenta el aprendizaje colaborativo y continuo, y se reducen desigualdades al facilitar el acceso a becas y estímulos que les permitan continuar sus estudios, entre otros beneficios.

La tutoría en la educación superior es una estrategia integral que abarca el acompañamiento académico, personal y profesional de los estudiantes, con el objetivo de mejorar su desempeño y desarrollo integral. En México, se ha impulsado desde políticas públicas como el Programa Institucional de Tutoría (PIT) establecido por la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2004), instancia que define la tutoría como un

proceso de acompañamiento individual o grupal orientado a mejorar el rendimiento escolar, fomentar hábitos de estudio y fortalecer la convivencia social. Esta labor es desarrollada por los docentes, quienes reciben el nombre de tutores. Además, la Real Academia Española (RAE, 2025) define al tutor como la persona encargada de orientar a los alumnos en una asignatura, un curso, una práctica o un trabajo de investigación.

Según Tejada y Arias (2003) los estudiantes perciben la tutoría como una función del docente, quien actúa como asesor, guía, autoridad y orientador en el ámbito académico. Además, destacan que los tutores deben ser responsables, capaces y profesionales. No obstante, los alumnos también mencionan que, aunque se perciben como motivados, abiertos, eficientes y cooperativos, en algunos casos ven la tutoría como una obligación, un castigo o una reprensión, lo que refuerza la idea de que está dirigida especialmente a estudiantes con dificultades académicas.

Por su parte, Dajer, Villalobos y Guerrero (2023) enfatizan que la tutoría es una actividad fundamental, ya que proporciona apoyo, orientación y acompañamiento, permitiendo a los estudiantes tomar decisiones informadas, responsables y acertadas, lo que contribuye a su permanencia y bienestar en la universidad.

Dimensiones, tipos, modelos y fases de la Tutoría en Educación Superior

En el análisis de la tutoría académica resulta esencial distinguir entre dimensiones, modelos, tipos y fases, ya que con frecuencia se utilizan de manera indistinta. Sin embargo, cada uno de estos elementos responde a un propósito específico.

La dimensión hace referencia a los distintos ámbitos en los que la tutoría impacta y se desarrolla. Estas dimensiones orientan el propósito del acompañamiento y permiten estructurar adecuadamente la intervención tutorial.

En el contexto universitario, la tutoría se concibe desde tres dimensiones fundamentales, cada una con objetivos específicos dirigidos al desarrollo integral del estudiante (López, 2015):

- **Dimensión académica:** Su propósito es fortalecer los procesos de aprendizaje, fomentar la organización del tiempo y desarrollar competencias clave para el éxito académico. Esta modalidad constituye una estrategia formativa esencial dentro de la educación superior (Sánchez, 2002).
- **Dimensión personal-social:** Centrada en el desarrollo de competencias transversales que favorecen la adaptación del estudiante a la vida universitaria, así como el manejo de aspectos emocionales, motivacionales y sociales (Álvarez & López, 2013).

- **Dimensión profesional:** Orientada a facilitar la inserción laboral mediante el fortalecimiento de habilidades de empleabilidad y la construcción de redes de contacto profesional (Cascales & Gomariz, 2021).

El modelo se refiere al marco metodológico que organiza y da coherencia a las acciones tutoriales. Considera elementos como el número de tutorados, la temporalidad y la forma de interacción.

- **Individualizada:** Consiste en un acompañamiento personalizado que responde a las particularidades del estudiante. Busca mejorar las condiciones de aprendizaje, fomentar valores, actitudes y hábitos, y consolidar la formación académica y humana del alumno.
- **Grupal:** Enfocada en grupos de estudiantes que comparten intereses o problemáticas comunes. Favorece el aprendizaje colaborativo y permite identificar casos que requieren atención individual.
- **Entre pares:** Estrategia de aprendizaje horizontal en la que estudiantes de niveles superiores orientan a sus compañeros. Este enfoque promueve espacios seguros para compartir experiencias, resolver dudas e incentivar la integración académica.
- **Presencial:** Se lleva a cabo en un espacio físico compartido entre el tutor y los tutorados, lo cual permite la interacción directa e inmediata, favoreciendo la comunicación verbal y no verbal, el aprendizaje colaborativo y el desarrollo de habilidades específicas.
- **Virtual:** Utiliza plataformas digitales y redes sociales como Moodle, Zoom, Google Meet, Classroom, Microsoft Teams, WhatsApp y Facebook, facilitando la comunicación sincrónica y asincrónica. Román (2016) resalta la eficacia de WhatsApp en la tutoría virtual, especialmente en el desarrollo de habilidades de expresión escrita. Llorente (2007) señala que el tutor en entornos virtuales debe poseer dominio tecnológico y pedagógico, promover la participación, resolver dudas, orientar y facilitar la socialización. Asimismo, Rodríguez y Guerrero (2019) identifican cualidades esenciales del tutor virtual: empatía, proactividad, habilidades comunicativas, experiencia didáctica y hospitalidad.
- **Virtual con Inteligencia Artificial Generativa (IAG):** Representa una herramienta complementaria a los enfoques pedagógicos tradicionales, con capacidad de mejorar los resultados educativos en distintos entornos. Además, se ha analizado su impacto en el desarrollo de competencias clave como la resolución de problemas, el pensamiento crítico y la motivación académica (Guerschberg & Gutiérrez, 2024). El uso de IA en tutoría académica permite personalizar la orientación educativa según las características y necesidades del estudiante. Stone y colaboradores (2016) consideran que, en los próximos años, la IA transforme profun-

damente sectores como la educación; Por ello, es crucial preparar a las nuevas generaciones para usarla de manera ética y efectiva, y contribuir a entornos más equitativos (Littman *et al*., 2021). En este contexto, los Sistemas de Tutoría Inteligente (STI) destacan por adaptarse a los estilos de aprendizaje y capacidades individuales, favoreciendo metodologías pedagógicas más eficaces.

Los tipos de tutoría se relacionan con el propósito específico de la intervención:

- **Remedial:** Dirigida a atender problemáticas específicas como bajo rendimiento, indisciplina, conflictos escolares o carencia de técnicas de estudio. Es útil para mejorar el desempeño en unidades de aprendizaje concretas.
- **Preventiva:** Proporciona estrategias para evitar posibles dificultades académicas o personales. La tutoría especializada es particularmente útil en etapas tempranas para prevenir la deserción, mejorar el rendimiento o incorporar al estudiante en actividades de investigación, docencia o gestión.
- **De desarrollo personal:** Promueve el crecimiento integral del estudiante mediante el fortalecimiento de habilidades socioemocionales y académicas. La tutoría personalizada favorece ambientes inclusivos, impulsa la equidad y valora la diversidad en el contexto universitario (Rodríguez, 2024). Es indispensable que todos los estudiantes puedan integrarse activamente en la vida académica y social de su institución. En este sentido, el rol del tutor debe orientarse a fomentar una cultura de respeto y valoración de la diversidad, mediante prácticas educativas inclusivas. Soto, Jiménez y Ramos (2016) enfatizan la necesidad de que los tutores participen en cursos de formación sobre inclusión educativa, con el fin de fortalecer sus competencias y fomentar prácticas pedagógicas sin barreras.

Las fases de la tutoría se vinculan con los momentos en que se desarrolla a lo largo de la trayectoria escolar. Se identifican tres fases principales:

- **Inicial o de inducción:** Brinda información y orientación sobre el entorno educativo, incluyendo plan de estudios, ruta académica sugerida, generalidades de la carrera, normatividad institucional y recursos disponibles como biblioteca, laboratorios, áreas deportivas, actividades de formación integral y tutorías especializadas, entre otros.
- **Intermedia o de trayectoria:** Implica el seguimiento del avance académico del estudiante, identificando fortalezas y áreas de mejora. Incluye actividades como revisión del rendimiento escolar, avance académico,

estrategias de estudio y canalización a servicios de apoyo como asesoría nutricional, médica, psicológica o legal, según las necesidades individuales.

- **Final o de egreso:** Prepara al estudiante para la transición hacia la vida laboral o estudios de posgrado. Involucra actividades como elaboración del currículum vitae, acceso a bolsa de trabajo, visitas a empleadores potenciales, trámites de servicio social y titulación.

Domínguez y Rojas (2021) proponen un modelo de acompañamiento integral, inclusivo y dinámico, que contempla dimensiones académica, personal y profesional de manera personalizada según las necesidades del estudiante. Por su parte, Moreira, Pulido, Padrón, Padrón y Gallard (2020) destacan que la tutoría de acompañamiento requiere organización y desarrollo de intervenciones que promuevan el autoaprendizaje y el trabajo cooperativo. En este contexto, el diagnóstico pedagógico antes, durante y después de la tutoría permite identificar necesidades y potencialidades, orientando intervenciones intencionales y contextualizadas en el entorno sociocultural e institucional del estudiante. La tutoría integral en la educación superior debe reconocer la diversidad, no sólo en términos de género, etnicidad, orientación sexual, religión o nivel socioeconómico, sino también en relación con la discapacidad, un aspecto frecuentemente invisibilizado. Estudiantes con discapacidades visuales, auditivas o motrices enfrentan barreras significativas, por lo que es fundamental brindarles espacios accesibles, materiales adaptados y tutores capacitados. La equidad, a diferencia de la igualdad, busca proporcionar a cada persona lo que necesita para desarrollarse plenamente.

La tutoría y el Plan de Acción Tutorial como estrategias para el logro del ODS 4: educación de calidad

La tutoría es una estrategia clave para mejorar el rendimiento académico, reducir la deserción escolar y favorecer la eficiencia terminal. Su impacto no sólo se refleja en el acompañamiento académico, sino también en la integración del estudiante al entorno universitario y en la construcción de un trayecto formativo exitoso. Este enfoque se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), particularmente con el ODS 4: educación de calidad.

Diversas investigaciones respaldan la efectividad de los programas de tutoría. García, Cuevas, Vélez y Cruz (2012) identificaron que los estudiantes que participaron en programas de tutoría presentaron menores probabilidades de reprobar, en comparación con quienes no recibieron este tipo de apoyo. Asimismo, Correa y Rochín (2024) mencionan que la tutoría tiene como finalidad reducir la deserción, mejorar el rendimiento académico y aumentar la eficiencia terminal.

Román, Lobato, López y Pedrosa (2023) destacan que la tutoría, es uno de los factores que influyen en la eficiencia terminal. Según Medina, Amador y Flores (2025) la tutoría entre pares es una estrategia de intervención con el potencial de mejorar indicadores institucionales como las tasas de reprobación y deserción, mediante el aprovechamiento de los recursos institucionales, en especial, la participación de estudiantes sobresalientes.

Por su parte, Herrera y Mendoza (2024) destacan que la incorporación de tecnologías en las tutorías constituye una estrategia efectiva para la retención escolar, ya que fomenta el desarrollo de habilidades socioemocionales y mejora la percepción de los estudiantes sobre su proceso de aprendizaje. A su vez, Díaz (2020) señala que la tutoría académica es un mecanismo clave para disminuir los índices de deserción escolar. Además, la tutoría académica contribuye al fortalecimiento de habilidades blandas fundamentales en el ámbito académico y profesional, tales como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, el liderazgo y la empatía (Hernández *et al*., 2024).

En este sentido, Guerra y Borrallo (2018) afirman que las tutorías son una estrategia eficaz para potenciar el rendimiento académico. No obstante, para que estas sean efectivas, es esencial contar con tutores capacitados que no se encuentren sobrecargados de responsabilidades y que se desarrollen en un ambiente favorable, ya sea en modalidad presencial o virtual.

Solaguren y Moreno (2019) identifican que las carreras de ingeniería, debido a su alto contenido técnico, generan una sobrecarga de actividades vinculada a las dificultades de los contenidos de las asignaturas y el elevado número de pruebas de evaluación. En este contexto, la tutoría académica representa un área de oportunidad la cual actualmente es infrautilizada y proponen ajustar la tutoría según la disciplina, así como fortalecer las habilidades sociales de los tutores, quienes deben ser altamente capacitados y emplear metodologías activas durante las sesiones de tutoría. Por otra parte, Mendoza, Vázquez y Varela (2019) señalan que los estudiantes de ingeniería frecuentemente presentan deficiencias en competencias básicas como matemáticas, química, física, estadísticas y probabilidades. En este sentido, la tutoría académica puede incrementar la eficiencia terminal y reducir los índices de deserción y reprobación. Caldera, Carranza, Jiménez y Pérez (2015) encontraron que los estudiantes de agroindustrias tienen actitudes menos positivas hacia la tutoría en comparación con la carrera de nutrición.

Asimismo, López (2017) resalta la importancia de que la función tutorial cuente con un marco normativo y organizativo que guíe su práctica. En relación con la organización de la tutoría, Yon y Hernández (2019) recomiendan incluir el establecimiento de horarios específicos en su planificación e, incluso, reservar un espacio determinado para la asistencia de los estudiantes a estas sesiones; a su vez, Martínez, Pérez, González, González y Martínez (2020) subrayan la

importancia de la coordinación entre los tutores, los docentes y las áreas de orientación.

Álvarez (2017) identificó diversas debilidades en la acción tutorial, entre ellas, la falta de horarios establecidos, la escasa utilización de las TIC, la carencia de capacitación específica en tutorías, el desinterés de los tutorados y el desconocimiento o ausencia de un Plan de Acción Tutorial. A pesar de estas limitaciones, el autor enfatiza que la tutoría debe abordar el desarrollo integral del alumnado en sus dimensiones personal, socioemocional, académica y profesional, además de consolidarse como un factor de calidad en la educación.

En este sentido, es importante contar con un Plan de Acción Tutorial (PAT) que representa una herramienta estratégica para mejorar los indicadores académicos en las instituciones de educación superior. Su implementación integra diversas acciones como tutorías individualizadas, programas de tutoría entre pares, talleres de habilidades académicas, orientación psicoeducativa y el uso de tecnologías digitales para el acompañamiento académico.

Correa y Rochín (2024) destacan que el PAT es fundamental para potenciar tanto el desarrollo académico como personal del estudiante. La identificación temprana de factores de riesgo y la atención personalizada resultan claves para fortalecer la trayectoria educativa del estudiante (Ramírez *et al*., 2023).

Asín, Stewart y Parra (2020) señalan que el PAT permite estructurar y organizar adecuadamente las actividades tutoriales, especialmente en modalidades a distancia, contribuyendo a una gestión más efectiva de los recursos y esfuerzos institucionales.

La tutoría desde la perspectiva de los tutorados

En cuanto a la percepción de los tutorados, Pérez, Martínez y Martínez (2015) determinaron que los estudiantes muestran una mayor satisfacción con la labor del tutor en comparación con la organización y los contenidos de la tutoría. Por su parte, Solaguren y Moreno (2016) destacan que la actitud de los estudiantes hacia la tutoría está determinada por factores como la seguridad, la confianza, la motivación, el interés personal y la utilidad percibida en las materias. A su vez, encontraron que los estudiantes tienen una concepción positiva sobre la tutoría y la consideran una herramienta para mejorar su rendimiento académico. Sin embargo, también concluyen que, si los tutorados identificaran la tutoría como un apoyo para otros aspectos de su vida, y no sólo en el ámbito académico, su percepción sobre su importancia aumentaría. Asimismo, Martínez, Pérez, González, González y Martínez (2020) indican que los estudiantes consideran necesario recibir mayor apoyo en su desarrollo académico, así como orientación y asesoramiento en su adaptación al contexto universitario y en la mediación y resolución de conflictos dentro del grupo.

Por otro lado, Amor y Dios (2017) señalan que los estudiantes perciben la tutoría como un complemento de las asignaturas y un espacio de seguimiento

de su aprendizaje, en lugar de un recurso para la orientación y asesoramiento en su desarrollo personal y profesional. En este sentido, los autores concluyen que es fundamental la implementación de planes de acción para fortalecer la función tutorial, a la vez que Lledó, Lorenzo, Gómez y Lorenzo (2018) sugieren elaborar el PAT desde una visión integral y de desarrollo humano.

Martínez, Pérez y González (2019) proponen que la acción tutorial abarque cinco dimensiones principales: adaptación al contexto, identidad personal, integración, enseñanza-aprendizaje y desarrollo profesional. También destacan que los estudiantes expresan una mayor necesidad de acompañamiento en el desarrollo profesional y la inserción laboral, mientras que las dimensiones relacionadas con la adaptación al contexto universitario y el desarrollo de la identidad personal son menos demandadas.

Aguilar, Chávez y Fuentes (2017) reportan que entre las opiniones por parte de los estudiantes para mejorar la tutoría destacan el aumento en la cantidad de horas de tutoría, la reducción del número de tutorados por tutor, la flexibilización de horarios y una mayor accesibilidad. En relación con las cualidades que un docente debe poseer para desempeñarse como tutor, los alumnos resaltan la accesibilidad, amabilidad, atención, conocimiento, paciencia, orientación, comprensión y apoyo. Asimismo, en cuanto a la percepción sobre la utilidad y calidad de las tutorías recibidas, el 67.7% de los estudiantes las califica como buenas.

La literatura académica respalda la tutoría como una estrategia eficaz para la mejora de diversos indicadores educativos. Las investigaciones revisadas evidencian que la tutoría contribuye al cumplimiento del ODS 4: "educación de calidad", ya que influye positivamente en aspectos como la eficiencia terminal, el porcentaje de titulación, la reducción de la deserción y la disminución de los índices de reprobación. Asimismo, facilita la inserción en el ámbito laboral y promueve una mayor satisfacción con el proceso educativo, al tiempo que fortalece el desarrollo de habilidades blandas en los estudiantes.

Metodología

Estudio descriptivo, transversal realizado en estudiantes de licenciatura e ingenierías, de acuerdo con la fórmula de Cochran el tamaño de muestra para poblaciones finitas considerando un intervalo de confianza de 95% y un margen de error de 5% fue de 355 participantes, que se seleccionan mediante un muestreo aleatorio simple de los estudiantes pertenecientes a las carreras de abogado, médico cirujano y partero, administración, cirujano dentista, contaduría pública, enfermería, agroindustrias, computación, sistemas pecuarios, negocios internacionales, nutrición, psicología, y químico farmacéutico biólogo, medicina veterinaria, las categorías de estudio fueron relación tutor-tutorado, impacto en el desempeño académico y percepción de la utilidad de la tutoría; para evaluar el impacto de la tutoría de acuerdo con la percepción de los estudiantes se utilizó la encuesta validada por el Programa Integral de Tutorías, la cual utiliza

una escala de Likert donde los valores son: 1 nunca, 2 casi nunca, 3 a veces, 4 casi siempre, 5 siempre; para los datos cuantitativos se utilizó estadística descriptiva. Para efectos de este estudio se ponderó la percepción de 1 a 2 baja; 3 y 4 buena, mayor a 4 alta.

Resultados

Los resultados obtenidos muestran que la tutoría tiene un impacto positivo alto en los estudiantes donde destacan aspectos como el desarrollo personal (4.3/5), y mejora de su rendimiento académico (4.2/5), integración al Centro Universitario (4.1/5); sin embargo, el impacto de solución de problemas académicos es menor (3.9/5), considerada como buena. La media de la percepción de la utilidad de la tutoría por parte de los estudiantes fue de 4.1 (DS = 0.16), con un intervalo de confianza del 95% entre 3.90 y 4.30. Estos resultados sugieren una valoración positiva y consistente sobre la utilidad del acompañamiento tutorial.

Resultados similares son reportados por Solaguren y Moreno (2016), y Martínez y colaboradores (2020) quienes señalan que los estudiantes perciben a la tutoría como una herramienta para mejorar su rendimiento académico, recibir asesoramiento sobre el contexto universitario y mediar en la resolución de conflictos dentro del grupo.

Indicadores de impacto en el desempeño académico y percepción de la utilidad de la tutoría por parte de los estudiantes.

Indicador	Promedio general	Ponderación
Mejoró su rendimiento académico	4.2	Alta
Adquirió herramientas para solución de problemas	4.0	Alta
Orientación favoreció solución de problemas académicos	3.9	Buena
Contribuyó a su desarrollo personal	4.3	Alta
Favoreció su integración al Centro Universitario	4.1	Alta

Fuente: Encuesta de satisfacción de la tutoría.

Diferencias entre carreras

Las carreras con mayor impacto percibido *(> 4.3)* fueron las que corresponden al área de la salud: medicina, enfermería, psicología y del ámbito administrativo a: abogados y administración. En contraste, las ingenierías reportaron un impacto menor *(< 3.5).* en este sentido Caldera y colaboradores - (2015) reportan

que los estudiantes del área agroindustrial presentan menos actitudes positivas hacia la tutoría en comparación con la carrera de nutrición del área de ciencias de la salud, Mendoza, Vázquez y Varela (2019) señalan que los estudiantes de ingenierías suelen presentar deficiencias en competencias básicas al ingreso, lo que, sumado al alto contenido técnico de las asignaturas dificulta el aprovechamiento de la tutoría en estas disciplinas (Solaguren y Moreno, 2019).

Percepción sobre la acción tutorial

Acción tutorial	Promedio general	Ponderación
Conocimiento de la normatividad institucional	4.61	Alta
Alternativas de apoyo del centro universitario	4.47	Alta
Capacidad de escucha	4.52	Alta
Estrategias de estudio proporcionadas	4.40	Alta
Asistencia del tutor a las sesiones	4.50	Alta

Fuente: Encuesta de satisfacción de la tutoría.

El puntaje más alto corresponde al conocimiento de la normatividad (4.61/5) y la más baja fue la provisión de estrategias de estudio (4.40/5), esto sitúa las competencias del tutor en un nivel alto. Hallazgos similares fueron reportados por Pérez, Martínez y Martínez (2015), quienes mencionan que los estudiantes muestran una alta satisfacción con la labor del tutor.

Actividades promovidas por el tutor durante la trayectoria escolar

Actividades promovidas por el tutor	Promedio	Ponderación
Académicas	4.46	Alta
Culturales	4.20	Alta
Deportivas	3.91	Buena
Sociales	4.28	Alta
De salud	4.32	Alta

Fuente: Encuesta de satisfacción de la tutoría.

Las actividades académicas y de salud fueron las que más se promovieron por parte de los tutores, las actividades deportivas obtuvieron el puntaje más bajo con (3.91/5), esto puede deberse a que el programa de formación integral en algunas carreras da valor a créditos académicos y se promueven por el coordinador de carrera, las actividades de formación integral a diferencia de las tutorías cuenta con días y horarios establecidos para que los estudiantes cursen talleres: culturales, deportivos, científicos, y de salud, entre otros.

Percepción estudiantil sobre las tutorías

La experiencia de los estudiantes en el Programa Institucional de Tutorías revela tanto beneficios como áreas de oportunidad. A partir del análisis de las respuestas a la pregunta abierta de "¿cómo percibes las tutorías?", se identifican patrones que evidencian la utilidad del acompañamiento tutorial en el desarrollo académico, personal y social del estudiantado, así como ciertas inquietudes respecto a su implementación.

Varios estudiantes manifestaron que las tutorías han contribuido a su integración y adaptación al entorno universitario. Algunos comentarios destacaron que el acompañamiento recibido les ha permitido sentirse apoyados y escuchados, valorando especialmente la disposición y empatía de sus tutores. Un estudiante expresó que la tutoría le ha ayudado significativamente a integrarse a la universidad, mientras que otro mencionó que el proceso ha sido positivo y satisfactorio gracias a la atención de su tutora, quien supo escuchar y brindar el apoyo necesario.

No obstante, también se identificaron observaciones críticas que apuntan a posibles áreas de mejora. Entre las principales inquietudes se encuentran la necesidad de aumentar la frecuencia de las sesiones ya que actualmente no cuentan con un espacio ni un horario asignado para su realización. Esta situación obliga tanto a tutores como a tutorados a organizarse de forma independiente, lo cual representa una limitante para la continuidad del acompañamiento. Además, los estudiantes expresan interés en que las tutorías sean más interactivas, con actividades dinámicas y un mayor compromiso por parte del personal docente.

Estas opiniones reflejan la importancia de continuar fortaleciendo el programa, promoviendo una tutoría más equitativa, proactiva y adaptada a las necesidades particulares de los estudiantes. Mejorar la comunicación, incrementar la oferta de actividades formativas, establecer espacios institucionales para la tutoría y fomentar un mayor compromiso entre los tutores son elementos clave para consolidar el impacto positivo de esta estrategia institucional.

Se solicitó a los tutorados que dieran sugerencias para mejorar las tutorías se emitieron 218 sugerencias, las cuales se agruparon por categorías.

Sugerencias de los tutorados

Categorización	#	%
Mayor frecuencia de tutorías	96	44
Más programas de apoyo académico	58	27
Tutorías más dinámicas y participativas	34	16
Tutores más comprometidos	30	14
Total	218	100

Fuente: Encuesta de satisfacción de la tutoría.

Estas sugerencias coinciden con lo reportado en diversos estudios. Por ejemplo, Álvarez (2015) señala que la falta de un horario establecido es una debilidad del sistema de tutorías, y una escasa utilización de las TIC. Asimismo, Yon y Hernández (2019) proponen la creación de espacios designados para la tutoría, así como establecer horarios para ésta. Aguilar, Chávez y Fuentes (2017) mencionan que para mejorar la tutoría los estudiantes proponen el aumento en la cantidad de horas de tutoría, la reducción del número de tutorados por tutor, la flexibilización de horarios, mientras que López (2017) enfatiza la importancia de una organización estructurada para su adecuada implementación. En este sentido, el uso de metodologías activas y plataformas digitales, apoyadas en la inteligencia artificial, representan herramientas innovadoras que pueden fortalecer la acción tutorial. Solaguren y Moreno (2019) destacan la relevancia de integrar estas estrategias y la necesidad de una capacitación constante para los tutores, lo que permitiría optimizar el impacto del programa de tutorías y mejorar la experiencia de los estudiantes en su trayectoria académica.

Estrategias de mejora

A partir del análisis, se han identificado desafíos claves, en este sentido, se proponen diversas estrategias orientadas a fortalecer el impacto de la tutoría en la educación superior.

Una de las principales recomendaciones es la implementación de tutorías especializadas por disciplina, con énfasis en la resolución de problemas técnicos y matemáticos, particularmente en el área de ingeniería. En el ámbito de las ciencias de la salud, se sugiere el uso de plataformas digitales y simulaciones para complementar la enseñanza y mejorar la comprensión de conceptos complejos. De manera general, la integración de herramientas digitales, como videos interactivos, laboratorios virtuales y simulaciones, puede optimizar los procesos de aprendizaje en diversas áreas del conocimiento.

Asimismo, se destaca la importancia de diseñar dinámicas grupales que promuevan la participación y el compromiso estudiantil, así como de fomentar la colaboración entre docentes, profesionales del sector y estudiantes para hacer más significativa la experiencia tutorial. Entre las metodologías recomendadas, el aprendizaje basado en problemas (ABP) y el aprendizaje colaborativo son enfoques efectivos para fortalecer la autonomía y el pensamiento crítico.

Con el objetivo de mejorar la accesibilidad y la eficiencia de la tutoría, se sugiere la implementación de sesiones cortas y frecuentes en lugar de encuentros prolongados y esporádicos. Además, el establecimiento de un sistema de tutorías en línea permitiría ampliar la cobertura sin sobrecargar a los tutores. En este contexto, la tutoría entre pares, donde estudiantes sobresalientes o de semestres más avanzados apoyan a sus compañeros, representan una estrategia innovadora que podría reforzar el acompañamiento académico.

Otro aspecto clave es la capacitación continua de los tutores en estrategias pedagógicas y motivacionales, lo que contribuiría a mejorar la calidad de la tutoría. Para garantizar un proceso de mejora continua, se propone establecer mecanismos de evaluación del tutor, permitiendo a los estudiantes valorar su desempeño y brindar retroalimentación. Adicionalmente, la implementación de incentivos, como certificaciones, reconocimientos o beneficios académicos, puede motivar una mayor participación y compromiso por parte de los tutores.

El bienestar integral de los estudiantes también debe considerarse dentro de las tutorías. La incorporación de actividades físicas, como pausas activas y ejercicios de relajación, puede favorecer el bienestar emocional y mejorar la concentración. Asimismo, es fundamental asegurar que las tutorías se desarrollen en espacios adecuados y en horarios accesibles para los estudiantes y tutores.

Conclusiones

El Programa Institucional de Tutorías ha demostrado tener un impacto positivo en el desarrollo personal y la integración universitaria de los estudiantes. No obstante, persisten áreas de oportunidad, particularmente en lo que respecta a la resolución de problemáticas académicas y la implementación de estrategias tutoriales más dinámicas y efectivas.

Las diferencias observadas entre las áreas del conocimiento evidencian la necesidad de adaptar las tutorías a las características particulares de cada disciplina. Mientras que las ciencias de la salud y las áreas administrativas han reportado mayores beneficios derivados del acompañamiento tutorial, las ingenierías requieren enfoques más especializados y eficaces para responder a sus demandas formativas específicas.

En general, la percepción de la tutoría por parte de los estudiantes es alta. Sin embargo, las sugerencias de los tutorados enfatizan la necesidad de aumentar la frecuencia de las sesiones, contar con tutores más comprometidos y promover encuentros más participativos.

La incorporación de estas mejoras sugeridas contribuiría a fortalecer el programa y a maximizar su impacto en la formación académica y personal de los estudiantes. Este análisis puede servir como punto de partida para futuras investigaciones y propuestas orientadas al perfeccionamiento de los programas de tutoría en instituciones de educación superior.

Referencias

Aguilar, W., Chávez, G. & Fuentes, M. (2017). Tutorías: Estudio Exploratorio sobre la Opinión de los Estudiantes de Tronco Común de Ciencias de la Ingeniería. *Formación universitaria*, *10*(3), 69-80. https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062017000300008

Álvarez, R., & López, D. (2013). Tutoría académica personalizada para estudiantes universitarios deportistas de alto nivel. *Revista Brasileira de Orientação Profissional, 14*(2), 239-253. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-33902013000200009

Álvarez, M. (2017). Hacia un modelo integrador de la tutoría en los diferentes niveles educativos. *Education Siglo XX, 35*(2), 21-42. https://doi.org/10.6018/j/298501

Amor, I. & Dios, I. (2017). La tutoría universitaria: un espacio para la orientación personal, académica y profesional en la formación inicial del profesorado. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía, 28*(1), 119-130. https://www.redalyc.org/pdf/3382/338252055009.pdf

Asín, M., Stewart, E. & Parra, K. (2020). Importancia del Plan de Acción Tutorial en la Educación a Distancia. *Revista De Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad Institucional*, *8*(1), 10. https://doi.org/10.34070/rif.v8i1.189

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior ANUIES. (2024). UAA desarrolla nuevas estrategias para elevar los índices de eficiencia terminal y de titulación en posgrados. https://www.anuies.mx/noticias_ies/uaa-desarrolla-nuevas-estrategias-para-elevar-los-ndices-de

Caldera, J., Carranza, M., Jiménez, A. & Pérez, I. (2015). Actitudes de los estudiantes universitarios ante la tutoría. Diseño de una escala de medición. *Revista de La Educación Superior, 44*(173), 103-124. https://doi.org/10.1016/j.resu.2015.04.004

Cascales, A. & Gomariz, Á. (2021). Acción Tutorial en Formación Profesional: perspectiva del profesorado*. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 24*(2). https://doi.org/10.6018/reifop.453461

Correa, I. & Rochin, L. (2024). Plan de Acción tutorial: una herramienta clave para el desarrollo integral de los estudiantes. *South Florida Journal of Development, 5*(2), 941-949. https://doi.org/10.46932/sfjdv5n2-041

Dajer, M. Villalobos & I., Guerrero. (2023) La percepción de los estudiantes acerca de la tutoría en modalidad virtual, Handbooks-TIII-©ECORFAN-México. DOI: 10.35429/H.2023.11.1.105

Díaz, F. (2020). La tutoría, estrategia para combatir la deserción escolar. *Daena: International Journal of Good Conscience, 15*(3), 1-15.

Domínguez, Y. & Rojas, L. (2021). La tutoría de acompañamiento desde un enfoque inclusivo en la formación del profesional en la educación superior. *Revis-*

ta Universidad y Sociedad, 13(5), 223-233. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500223&lng=es&tlng=es.

García, R, Cuevas, O., Vales, J. & Cruz, I. (2012). Impacto del Programa de Tutoría en el desempeño académico de los alumnos del Instituto Tecnológico de Sonora. *Revista Electrónica de Investigación Educativa, 14*(1), 106-121. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412012000100007

Guerra, D. & Borrallo, A. (2018). Tutoría y rendimiento académico desde la perspectiva de estudiantes y profesores de Ciencias de la Salud: Una revisión sistemática. *Educación Médica, 19*(5), 301-308. https://doi.org/10.1016/j.edumed.2017.03.019

Guerschberg, A. & Gutiérrez, P. (2024). Tutoría con inteligencia artificial generativa en la educación superior: oportunidades y desafíos en el aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar.* https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14391

Hernández, E., Flores, J., Álvarez, C., Álvarez, M. & Guerra, J. (2024). Impacto de la tutoría académica en el desarrollo de habilidades blandas en estudiantes preuniversitarios. *Verano de la Ciencia XXIX*.

Herrera, L. & Mendoza, N. (2025). Innovación educativa: Tutoría digital para reducir la deserción escolar. *Estudios y Perspectivas: Revista Científica y Académica, 5*(1), 1192-1211. https://doi.org/10.61384/r.c.a.v5i1.905

Lledó, A., Lorenzo, G., Gómez, M. & Lorenzo, A. (2018). Variables determinantes para una nueva cultura tutorial desde el PAT. *International Journal of Developmental and Educational Psychology, 1*(2), 351-360. https://doi.org/10.17060/ijodaep.2018.n1.v3.1294

Littman, M. L., Ajunwa, I., Berger, G., Boutilier, C., Currie, M., Doshi-Velez, F., Hadfield, G., Horowitz, M. C., Isbell, C., Kitano, H., Levy, K., Lyons, T., Mitchell, M., Shah, J., Sloman, S., Vallor, S. & Walsh, T. (2021). *Gathering strength, gathering storms: The One Hundred Year Study on Artificial Intelligence (AI100) Study Panel Report 2021*. Universidad de Stanford. http://ai100.stanford.edu/2021-report

López, E. (2015). *La tutoría en el EEES: Propuesta, validación y valoración de un modelo integral* [Tesis doctoral, Universidad de Murcia]. Repositorio institucional de la Universidad de Murcia. https://hdl.handle.net/10201/45021

López, E. (2017). El concepto y las finalidades de la tutoría universitaria. Una consulta a expertos. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía, 28*(2), 61-78. https://www.redalyc.org/pdf/3382/338253221004.pdf

Llorente, C. (2007). La tutoría virtual: técnicas, herramientas y estrategias. *Revista de Tecnología de Información y Comunicación en Educación EDUWEB, 1*(1).

Martínez, P., Pérez, J., González, N., González, C. & Martínez, M. (2020). La tutoría universitaria vista por sus alumnos: Propuestas de mejora. *Revista de la Educación Superior, 49*(195), 55-72. https://doi.org/10.36857/resu.2020.195.1251

Martínez, P., Pérez, F. & González, N. (2019). ¿Qué necesita el alumnado de la tutoría universitaria? Validación de un instrumento de medida a través de un análisis multivariante. *Revista Educación XX1, 22*(1). https://doi.org/10.5944/educxx1.21302

Medina, A., Amador, M. & Flores, K. (2025). Programa de tutoría entre pares como estrategia para reducir la reprobación y deserción en instituciones de educación superior. *RIDE: Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 15*(30). https://doi.org/10.23913/ride.v15i30.2332

Mendoza, R., Vázquez, A. & Varela, S. (2019). La formación integral de los ingenieros: Propedéutica, académica y tutorial. *Revista ANFEI Digital. Vol. 11*. https://www.anfei.mx/revista/index.php/revista/article/view/582

Moreira, Y., Pulido, M., Padrón, L., Padrón, L. & Gallard, E. (2020). La Tutoría de Acompañamiento: Concepciones Teóricas y Experiencias Prácticas. *Revista Científica Hallazgos 21,* 5(3), 368-379. http://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/

Pérez, F. J. & Martínez, M. (2015). Tutoría universitaria y servicios de orientación: Dos realidades en un mismo contexto. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación Del Profesorado, 18(2), 177-192. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=217036214013*

Pérez, J., Martínez, P. & Martínez, M. (2015). Satisfacción del estudiante universitario con la tutoría. Diseño y validación de un instrumento de medida. *ESE: Estudios Sobre Educación, 29, 81-101.*

Rodríguez, D. (2024). *Inclusión y accesibilidad en la educación superior*. Universidad Loyola. https://universidadloyola.edu.mx/inclusion-y-accesibilidad-en-la-educacion-superior/

Rodríguez, P. & Guerrero, S. (2019). El tutor virtual, sus funciones y roles como apoyo a la Licenciatura en Bibliotecología y Estudios de la Información en la Modalidad a Distancia del SUAyED-UNAM*. revista electrónica sobre ciencia, tecnología y sociedad (CTES). https://www.ctes.org.mx/index.php/ctes/article/view/688*

Román, P. (2016). Sistemas de comunicación alternativos en tutoría virtual: los grupos de WhatsApp en la docencia universitaria. *En A. Gómez Camacho (Ed.*) (pp. 121-137). https://idus.us.es/items/39ab6a32-b937-4aa3-98e6-822e8ade2105

Román, R., Lobatos, L., López, L. & Pedregosa, I. (2023). Rezago por reprobación y eficiencia terminal: Universidad Autónoma de Baja California caso Facultad de Ciencias Humanas, cohorte 2019-1. *Brazilian Journal of Development, 9*(05), 15430-15441. https://doi.org/10.34117/bjdv9n5-065

Sánchez, M. (2002). La tutoría académica. *Conciencia Tecnológica, (19).* https://www.redalyc.org/pdf/944/94401901.pdf

Solaguren, M. & Moreno, L. (2016). Escala de actitudes de los estudiantes universitarios hacia las tutorías académicas. *Educación XX1*, *19*(1), 247-266. https://doi.org/10.5944/educXX1.14479

Solaguren, M. & Moreno, L. (2019). Las tutorías académicas en carreras de ingeniería: una visión actual. *Revista de Investigación Educativa*, *37*(1), 251-267. DOI: http://dx.doi.org/10.6018/rie.37.1.320931

Soto, F., Jiménez, A. & Ramos, D. (2016). Tutoría inclusiva. Una oportunidad sin barreras para estudiantes universitarios. *Universidad de Guanajuato*. https://oa.ugto.mx/recurso/wp-content/uploads/2016/11/oa-rg-0000535.pdf

Stone, P., Brooks, R., Brynjolfsson, E., Calo, R., Etzioni, O., Hager, G., Hirschberg, J., Kalyanakrishnan, S., Kamar, E., Kraus, S., Leyton-Brown, K., Parkes, D., Press, W., Saxenian, A., Shah, J., Tambe, M. & Teller, A. (2016). *Inteligencia artificial y vida en 2030: Estudio de Cien Años sobre Inteligencia Artificial, informe del panel de estudio 2015–2016*. Universidad de Stanford. http://ai100.stanford.edu/2016-report

Tejada, J. & Arias, L (2003) El significado de tutoría académica en estudiantes de primer ingreso a licenciatura. *Revista de educación superior*. http://publicaciones.anuies.mx/acervo/revsup/127/01b.htm

UNESCO. (2021). Pensar más allá de los límites: Perspectivas sobre los futuros de la educación superior hasta 2050. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000377529

Yon, S. & Hernández, G. (2019). Tutoría en la educación superior: Análisis de la percepción de profesionales y estudiantes en una universidad pública. *RIDE. Revista Iberoamericana de Investigación y Desarrollo Educativo, 9*(18), 717-747. https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.443

El impacto de la tutoría académica en la permanencia y éxito estudiantil: un análisis cualitativo de problemáticas recurrentes en el PIT del CUAltos

Jorge Eduardo Olmos Cornejo[1]
Carmen Leticia Orozco López[2]

Resumen

El Programa Institucional de Tutorías (PIT) del Centro Universitario de los Altos (CUAltos) ha sido una herramienta clave en la formación académica y personal de los estudiantes, contribuyendo a su permanencia y éxito en la educación superior. A través de este estudio, se analizan las problemáticas más recurrentes detectadas en la tutoría de los programas educativos de Ingeniería en Sistemas Pecuarios y Medicina Veterinaria y Zootecnia durante los últimos dos años. A diferencia de investigaciones que emplean encuestas o instrumentos estandarizados, este trabajo se fundamenta en la observación de los tutores y en la información recabada a través de un cuestionario aplicado a los estudiantes.

Entre las principales problemáticas detectadas se encuentran los obstáculos administrativos relacionados con trámites escolares, inscripciones, movilidad académica y titulación, así como la falta de claridad en los planes de estudio. Asimismo, la desmotivación académica, el estrés emocional y la incertidumbre vocacional emergen como factores críticos que inciden en la permanencia estudiantil. Para contrarrestar estos desafíos, se han implementado estrategias de intervención tutorial que incluyen reuniones periódicas individuales y grupales, desarrollo de materiales informativos, acompañamiento emocional y la canalización de estudiantes a servicios institucionales de apoyo.

1 Centro Universitario de Los Altos, Universidad de Guadalajara. Departamento de Ciencias Pecuarias y Agrícolas.
2 Centro Universitario de Los Altos, Universidad de Guadalajara. Departamento de Ciencias Pecuarias y Agrícolas.

Este estudio adopta un enfoque cualitativo fenomenológico y emplea la triangulación de datos como estrategia metodológica para validar los hallazgos. Los resultados subrayan la importancia del tutor como agente clave en la retención estudiantil y evidencian la necesidad de mejorar la sistematización del seguimiento tutorial para fortalecer la detección temprana de problemas. Finalmente, se presentan recomendaciones orientadas a optimizar la tutoría en educación superior, promoviendo estrategias más estructuradas y eficaces para atender las necesidades del estudiantado en un contexto académico dinámico y en constante evolución.

Palabras clave: tutoría académica, permanencia estudiantil, éxito académico, educación superior, CUAltos, PIT.

Introducción

Antecedentes

La tutoría académica se ha consolidado como una estrategia fundamental en las instituciones de educación superior (IES) para mejorar la retención y el éxito estudiantil, respondiendo a los desafíos globales de calidad educativa y equidad (Tinto, 2012; UNESCO, 2021). En el contexto mexicano, donde la tasa de deserción en educación superior alcanza el 32% en los primeros dos años (ANUIES, 2022), el Programa Institucional de Tutorías (PIT) emerge como un mecanismo de intervención psicoeducativa avalado por la Secretaría de Educación Pública (SEP, 2018) para brindar acompañamiento personalizado. Este modelo, alineado con los estándares del Espacio Común de Educación Superior (ECOES), se enfoca en tres dimensiones críticas:

1. Académica (habilidades de estudio, regularización).
2. Vocacional (proyecto de vida, toma de decisiones).
3. Socioemocional (manejo de estrés, integración grupal) (ANUIES, 2020).

En el Centro Universitario de los Altos (CUAltos), perteneciente a la red de la Universidad de Guadalajara (UdeG), la implementación del PIT adquiere particular relevancia al operar en una región con características socioeconómicas distintivas:

- Una matrícula donde el 58% de los estudiantes proviene de municipios rurales con limitado acceso a servicios educativos de nivel medio superior (Plan de Desarrollo Institucional CUAltos, 2023).

Este apartado se estructura en tres secciones principales. Primero, se analiza el papel de la tutoría académica como estrategia de retención estudiantil. En

segundo lugar, se presentan las problemáticas más recurrentes detectadas a partir de la experiencia tutorial. Finalmente, se expone la metodología utilizada, junto con los resultados obtenidos y una discusión de los hallazgos.

- Un entorno productivo dominado por la agroindustria, que genera dinámicas de trabajo-estudio que tensionan la permanencia (el 41% de los alumnos combina empleo en granjas o empresas lácteas con su formación académica, según datos del Departamento de Tutorías, 2023).

El PIT en CUAltos se ha estructurado como un modelo híbrido que integra:

- Tutorías grupales para habilidades transversales (por ejemplo, metodología de la investigación).
- Acompañamiento individualizado con enfoque en alertas tempranas (reportes de inasistencia o bajo rendimiento).
- Vinculación con actores locales (por ejemplo, talleres con productores pecuarios para alinear proyectos académicos con necesidades regionales).

Los resultados preliminares evidencian su impacto: entre 2020 y 2023, la retención en primer año aumentó del 67 al 76% en carreras como Ingeniería en Sistemas Pecuarios, donde el PIT incorporó estrategias específicas para estudiantes trabajadores (Informe Anual CUAltos, 2023). Sin embargo, persisten desafíos complejos, como la brecha digital post pandemia (el 35% de los tutorados reporta dificultades para acceder a plataformas virtuales de seguimiento) o la sobrecarga de tutores (cada tutor atiende en promedio a 28 estudiantes, por encima del estándar recomendado de 20 por la ANUIES).

Contexto mexicano

En México, la educación superior enfrenta desafíos significativos en términos de retención y éxito estudiantil. Según datos de la Secretaría de Educación Pública (SEP, 2018), aproximadamente el 30% de los estudiantes abandonan sus estudios durante el primer año de universidad. A pesar de los esfuerzos institucionales, casos particulares como el de los estudiantes de los programas de Ingeniería en Sistemas Pecuarios y Medicina Veterinaria y Zootecnia enfrentan diversas problemáticas que afectan su permanencia y éxito académico. Estas dificultades no sólo están relacionadas con aspectos académicos, sino también con factores administrativos, emocionales y vocacionales. En este contexto, la tutoría académica emerge como una estrategia clave para mejorar la integración de los estudiantes y reducir las tasas de deserción.

El Centro Universitario de los Altos (CUAltos) se encuentra en la región de Los Altos de Jalisco, una zona que combina características urbanas y rurales.

Aunque la región cuenta con importantes núcleos urbanos como Tepatitlán de Morelos, también incluye comunidades rurales con menor acceso a servicios educativos y tecnológicos. Ahora bien, es importante definir lo que una zona agropecuaria es dentro del contexto del estado de Jalisco, particularmente en la zona de Los Altos y su relevancia dentro del estudio que se presenta.

Una zona agropecuaria es un territorio geográfico delimitado donde las actividades económicas predominantes son la agricultura (cultivo de tierras) y la ganadería (cría de animales), integrando sistemas productivos que pueden incluir prácticas tradicionales, tecnificadas o mixtas. Estas zonas se caracterizan por su vocación productiva, condicionada por factores como clima, suelo, disponibilidad de agua y dinámicas socioeconómicas locales (FAO, 2021; SAGARPA, 2018).

En el caso específico de la zona agropecuaria de Los Altos de Jalisco, destaca por su producción intensiva de leche y derivados lácteos, así como por cultivos como maíz, sorgo y agave, sustentados en una combinación de pequeñas propiedades familiares y empresas agroindustriales (Hernández *et al*., 2020). Su importancia radica no sólo en su aportación a la seguridad alimentaria nacional, sino también en su papel en la preservación de prácticas culturales y en la generación de empleo rural (INEGI, 2023).

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020), aproximadamente el 60% de la población en Los Altos vive en áreas urbanas, mientras que el 40% restante reside en localidades rurales. Esta dualidad urbano-rural influye en el perfil de los estudiantes de CUAltos, muchos de los cuales provienen de comunidades rurales y enfrentan desafíos adicionales, como la falta de acceso a recursos tecnológicos y la necesidad de equilibrar sus estudios con responsabilidades familiares y laborales.

Es así, que el Centro Universitario de los Altos (CUAltos) ofrece carreras diseñadas para responder a las necesidades productivas y sociales de una zona agropecuaria como Los Altos de Jalisco. Hay que destacar los objetivos de sus programas académicos analizados —Ingeniería en Sistemas Pecuarios e Medicina Veterinaria y Zootecnia— que se alinean con la demanda de profesionales capacitados para innovar en la producción animal, garantizar la sanidad agropecuaria y promover la sostenibilidad, factores críticos en una región con fuerte vocación ganadera y agroindustrial (UdeG, 2023; SIAC, 2022) y que a continuación se describen para fines del análisis consecuente.

1. Ingeniería en Sistemas Pecuarios

   - *Objetivo*: Formar ingenieros capaces de optimizar los sistemas de producción animal mediante tecnologías sustentables, mejorando la eficiencia reproductiva, alimenticia y de gestión en granjas y hatos.
   - *Influencia en el perfil estudiantil*: Los egresados adquieren competencias para diseñar soluciones técnicas (por ejemplo, automatización

de ordeña, manejo de residuos) que incrementan la productividad de la cuenca lechera, principal actividad económica regional (Hernández *et al*., 2020).

2. Medicina Veterinaria y Zootecnia

   - *Objetivo*: Preparar profesionales con enfoque en salud animal, bienestar y mejoramiento genético, asegurando la inocuidad de la cadena alimentaria y la prevención de zoonosis.
   - *Influencia en el perfil estudiantil*: Los estudiantes desarrollan habilidades clínicas y de investigación aplicada, esenciales para enfrentar desafíos como la mastitis bovina o la resistencia antimicrobiana, problemas recurrentes en la ganadería intensiva de la zona (SAGARPA, 2018; INEGI, 2023).

Impacto regional

Ambas carreras fomentan un perfil profesional práctico y vinculado al territorio, donde los estudiantes:

- Aplican conocimientos *in situ* mediante prácticas en empresas agropecuarias locales.
- Contribuyen a la transferencia de tecnología en pequeñas y medianas unidades productivas.
- Promueven la sostenibilidad ambiental, mitigando impactos como la sobreexplotación de acuíferos o emisiones de metano (FAO, 2021).

Plan de Desarrollo Institucional y el Programa Institucional de Tutorías

Es importante mencionar que el Programa Institucional de Tutorías (PIT) en el CUAltos se alinea con los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional 2020-2025 de la UdeG, que prioriza la tutoría como mecanismo para garantizar la permanencia y éxito académico en contextos regionales complejos (UdeG, 2020). En una zona agropecuaria como Los Altos de Jalisco, donde factores como la dispersión geográfica y las demandas laborales del sector pecuario inciden en la deserción (INEGI, 2023), el PIT ha adaptado sus estrategias para abordar problemáticas recurrentes:

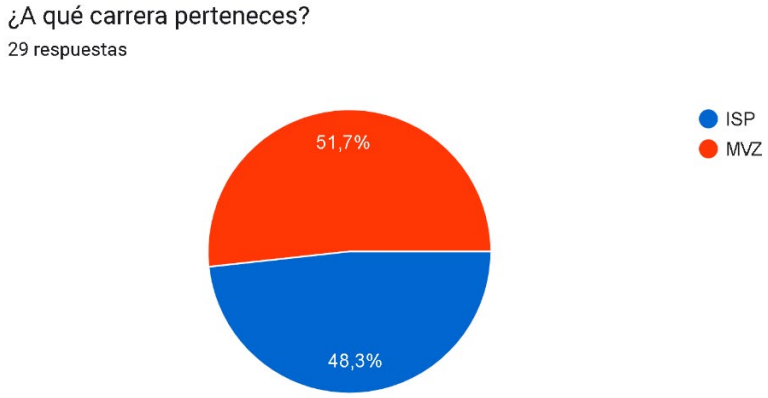
- Seguimiento a estudiantes trabajadores. Flexibilidad en horarios para alumnos empleados en granjas o agroindustrias.
- Enfoque socioemocional. Talleres para manejar estrés en carreras con alta carga práctica (por ejemplo, Veterinaria).

- Vinculación con el sector productivo. Tutorías que integran proyectos aplicados a necesidades locales (CUAltos, 2021).

La encuesta

La encuesta fue aplicada a 29 estudiantes de CUAltos (Figura 1), revelando que los principales desafíos que enfrentan los estudiantes están relacionados con obstáculos administrativos, desmotivación académica, estrés emocional (69%) e incertidumbre vocacional. Estos hallazgos coinciden con estudios previos que destacan la importancia de la tutoría como herramienta para abordar estas problemáticas (Tinto, 1993; García, 2015). Además, los estudiantes coinciden en que el acompañamiento tutorial es adecuado, aunque sugirieron mejoras en la claridad de los trámites administrativos y la frecuencia de las sesiones.

Figura 1. Alumnos encuestados.



Fuente: Resultados generados de forma automática por Google Forms.

Desarrollo

La tutoría académica como estrategia de retención estudiantil

La tutoría académica ha sido reconocida internacionalmente como una estrategia efectiva para mejorar la retención y el éxito estudiantil en la educación superior, particularmente en contextos donde los índices de deserción reflejan problemáticas estructurales complejas (Pascarella & Terenzini, 2005). El modelo teórico de Tinto (1993, 2012) sobre integración estudiantil postula que la interacción significativa entre estudiantes y tutores opera como un mecanismo de anclaje institucional, facilitando tanto la adaptación académica (dominio de competencias disciplinares) como la integración social (pertenencia a comunidades educativas). Este doble eje adquiere mayor relevancia en instituciones como el Centro Universitario de los Altos (CUAltos), donde más de la mitad de

los estudiantes de primer ingreso provienen de localidades rurales con escasa tradición universitaria (CUAltos, 2023), lo que incrementa su vulnerabilidad ante el riesgo de abandono.

El Programa Institucional de Tutorías (PIT) en CUAltos ha sido diseñado bajo un enfoque de acompañamiento integral, que trasciende la mera nivelación académica para abordar dimensiones críticas identificadas en estudios locales:

- Dimensión cognitiva. Refuerzo de habilidades metacognitivas (gestión del tiempo, técnicas de estudio) mediante talleres basados en el modelo de Zimmerman (2002) sobre autorregulación del aprendizaje.
- Dimensión psicosocial. Intervenciones para mitigar el "shock cultural" en estudiantes migrantes de comunidades agrícolas, mediante grupos de pares tutelados por estudiantes avanzados (programa Tutoría entre Iguales).
- Dimensión vocacional. Reorientación profesional para casos de incongruencia entre expectativas y realidad curricular, problema detectado de manera recurrente entre los alumnos de primer año en carreras del Centro Universitario de Los Altos (CUAltos, 2023).

Este modelo se sustenta en evidencias empíricas recolectadas por la propia institución: entre 2019 y 2023, los estudiantes tutorizados mostraron un 23% menos de probabilidad de desertar comparado con quienes no participaron en el PIT (CUAltos, 2023). Sin embargo, su efectividad enfrenta desafíos operativos, como la dispersión geográfica (el 40% de los tutorados residen a más de 50 kilómetros del campus) y la sobrecarga de roles en tutores, quienes deben equilibrar sus funciones docentes con la atención tutorial (en promedio, dedican sólo 1.5 horas semanales por tutorado, frente a las 3 horas recomendadas por la ANUIES).

El rol del tutor en la educación superior

El tutor cumple un papel fundamental en la identificación temprana de problemas que pueden afectar el desempeño académico de los estudiantes, actuando como un puente estratégico entre las necesidades individuales del alumnado y las estructuras institucionales. Según García (2015), los tutores no sólo actúan como mediadores entre los estudiantes y la institución, facilitando el acceso a recursos y servicios de apoyo, sino que también desempeñan roles clave como orientadores, consejeros y facilitadores del desarrollo integral. Su labor se enmarca dentro de un enfoque preventivo, donde la detección oportuna de riesgos académicos —como bajo rendimiento, inasistencias recurrentes o desmotivación— permite implementar estrategias de intervención antes de que estos factores deriven en deserción (López & Martínez, 2018).

En el contexto del Centro Universitario de los Altos (CUAltos), los tutores han identificado patrones recurrentes de dificultades que trascienden lo meramente académico. Entre los más destacados se encuentran:

- Falta de claridad en los planes de estudio. Un número significativo de estudiantes, especialmente aquellos de primer ingreso, manifiestan confusión respecto a los requisitos curriculares, las trayectorias ideales y las oportunidades de especialización. Esto se agrava en carreras con estructuras complejas, como Medicina Veterinaria y Zootecnia, donde la articulación entre teoría y práctica es fundamental.
- Obstáculos administrativos. Trámites burocráticos, plazos poco difundidos y dificultades en la gestión de becas o créditos educativos suelen convertirse en barreras que desgastan la experiencia universitaria, particularmente en alumnos provenientes de comunidades rurales con menor familiaridad con sistemas institucionales.
- Brechas en habilidades básicas. Deficiencias en comprensión lectora, redacción académica o manejo de herramientas tecnológicas, las cuales no son abordadas suficientemente en los planes de estudio formales pero que son críticas para el éxito académico (Torres *et al*., 2020).

Además, los tutores en CUAltos han adoptado un enfoque proactivo que incluye:

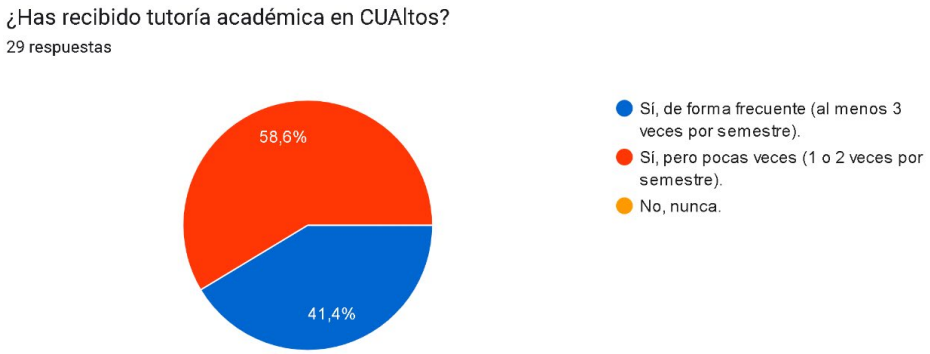
- Sesiones de inducción personalizadas para explicar el reglamento académico y las rutas de titulación.
- Vinculación con servicios complementarios, como asesorías psicológicas, talleres de manejo del estrés o programas de alfabetización digital.
- Uso de plataformas de seguimiento para monitorear el progreso de los estudiantes y generar alertas tempranas cuando se detectan señales de riesgo.

Estas acciones se alinean con lo propuesto por el Modelo de Tutoría Integral de la ANUIES (2021), que enfatiza la necesidad de una tutoría multidimensional, capaz de responder tanto a crisis inmediatas como a desafíos de largo plazo. Sin embargo, pese a estos avances, persisten retos importantes, como la sobrecarga de trabajo de los tutores —quienes, en muchos casos, deben dividir su tiempo entre la docencia, la investigación y la tutoría— y la resistencia de algunos estudiantes por participar activamente en los procesos de acompañamiento, ya sea por desconfianza, falta de tiempo o desconocimiento de los beneficios que ofrece el programa.

Estrategias de intervención tutorial

Para abordar las problemáticas identificadas, se busca llevar a cabo lo que llamamos como la intervención tutorial (Figura 2), a partir de la cual es posible diseñar, bajo un enfoque multidimensional, acciones remediales con mecanismos de prevención y desarrollo integral. Estas estrategias incluyen, en primer lugar, reuniones periódicas, donde se establece un espacio de confianza para que los estudiantes puedan expresar sus dificultades académicas y personales, permitiendo al tutor realizar diagnósticos precisos y planes de acción personalizados, los cuales fomentan la creación de redes de apoyo entre pares y reducen la sensación de aislamiento, especialmente en estudiantes de primer ingreso (Pérez *et al*., 2021).

Figura 2. Intervención tutorial.



Fuente: Resultados generados de forma automática por Google Forms.

El desarrollo de materiales informativos es otra línea de acción importante que puede trabajarse y fortalecerse, enfocada en democratizar el acceso a información clave. Esto incluye guías digitales sobre trámites administrativos o manuales de metodología en procesos académicos adaptados a disciplinas específicas (por ejemplo, carreras agropecuarias).

Un componente fundamental ha sido la canalización oportuna a servicios especializados, como apoyo psicológico para casos de ansiedad o depresión, asesorías académicas en asignaturas con altos índices de reprobación (por ejemplo, ciencias básicas y/o exactas), y talleres de orientación vocacional para alumnos que manifiestan incongruencia entre sus expectativas y la realidad de sus carreras. Esta última área ha cobrado especial relevancia, ya que los estudiantes han mencionado haber reconsiderado su elección de carrera durante el primer año, valor que se percibe como significativo en programas con alta carga práctica como Ingeniería en Sistemas Pecuarios (CUAltos, 2023).

Aunque estas intervenciones han demostrado un impacto positivo en la retención estudiantil, los resultados de la encuesta aplicada revelan áreas de

oportunidades claras. En particular, los estudiantes destacaron la necesidad de incrementar la frecuencia de las sesiones tutoriales y de fortalecer la orientación vocacional, no sólo al inicio de la carrera sino como un proceso continuo que incluya visitas a campos laborales, charlas con egresados y evaluaciones periódicas de intereses y aptitudes. Esta demanda coincide con hallazgos nacionales que vinculan la falta de claridad vocacional con mayores tasas de deserción en el segundo año universitario (ANUIES, 2022).

Estos ajustes requerirían una reestructuración de los recursos actuales, incluyendo mayor capacitación para tutores en herramientas de evaluación vocacional y la asignación de horas institucionales exclusivas para actividades tutoriales, dado que la mayoría de los tutores reporta compatibilizar esta labor con otras responsabilidades docentes. La integración de estas mejoras podría transformar el PIT de un programa reactivo a uno proactivo, alineado con modelos internacionales como el de la Universidad de Melbourne, donde la tutoría personalizada ha reducido la deserción en un 18% (Thomas & Bailey, 2020).

Problemáticas recurrentes en la tutoría académica

Obstáculos administrativos

Uno de los principales desafíos identificados por los tutores del PIT en CUAltos son los obstáculos administrativos que enfrentan los estudiantes. Estos incluyen dificultades en trámites escolares y administrativos, movilidad académica y procesos de titulación. Según un estudio realizado por López (2020), la falta de información clara y accesible sobre estos procesos puede generar frustración y desmotivación en los estudiantes, lo que a su vez afecta su permanencia en la institución.

Desmotivación académica y estrés emocional

La desmotivación académica y el estrés emocional son otros factores críticos que inciden en la permanencia estudiantil. Según Martínez (2019), la transición de la educación media superior a la superior puede ser un periodo de alta vulnerabilidad emocional para los estudiantes, especialmente cuando enfrentan expectativas académicas más exigentes y un entorno social nuevo. En CUAltos, los tutores han observado que muchos estudiantes experimentan altos niveles de estrés debido a la carga académica, la incertidumbre vocacional e incluso a los efectos prolongados de la pandemia por covid-19, situación que a estos grupos les afectó de manera directa y específica. Durante el aislamiento obligatorio (2020-2021), la educación a distancia exacerbó estas dificultades: la falta de interacción presencial, la brecha digital en zonas rurales de Los Altos de Jalisco y la sobrecarga de actividades asincrónicas profundizaron sentimientos de soledad y ansiedad (García *et al*., 2021). Durante este periodo de aislamiento, los estudiantes de CUAltos sufrieron un deterioro en su salud mental, asociado

a la adaptación abrupta a entornos virtuales y la pérdida de redes de apoyo académico como lo era en su momento el Programa de Tutorías de CUAltos.

Incertidumbre vocacional

La incertidumbre vocacional es otra problemática recurrente identificada en los estudiantes de CUAltos. Según un estudio de Pérez (2021), muchos estudiantes ingresan a la universidad sin una clara comprensión de sus intereses y habilidades, lo que puede llevar a la deserción o al cambio de carrera. Los tutores del PIT han implementado estrategias para ayudar a los estudiantes a explorar sus intereses vocacionales y tomar decisiones informadas sobre su futuro académico y profesional.

Metodología

Este estudio adopta un enfoque cualitativo fenomenológico, basado en la experiencia directa de los tutores del Programa Institucional de Tutorías (PIT) en el Centro Universitario de los Altos (CUAltos) y en las respuestas obtenidas de un cuestionario aplicado a los estudiantes de los programas de Ingeniería en Sistemas Pecuarios y Medicina Veterinaria y Zootecnia. El objetivo es identificar y analizar las problemáticas recurrentes que enfrentan los estudiantes, así como evaluar la efectividad de las estrategias de intervención implementadas por los tutores.

Diseño del estudio

El diseño del estudio es de tipo cualitativo y descriptivo, orientado a comprender las experiencias y percepciones de los estudiantes en relación con la tutoría académica. El enfoque fenomenológico permite explorar cómo los estudiantes experimentan y perciben las sesiones de tutoría, las problemáticas asociadas y las estrategias de apoyo implementadas.

Para validar los resultados y fortalecer el análisis, se emplea la triangulación de datos, combinando tres fuentes principales de información:

1. Observación directa realizada por los tutores durante las sesiones de tutoría.
2. Cuestionario aplicado a los estudiantes para recabar información sobre su experiencia y percepción de la tutoría.
3. Análisis de informes y datos institucionales sobre deserción, desempeño académico y eficiencia terminal en los programas educativos evaluados.

Participantes

La población objetivo de este estudio está conformada por estudiantes de los programas de Ingeniería en Sistemas Pecuarios y Medicina Veterinaria y Zootecnia en CUAltos. La muestra fue seleccionada de manera intencional mediante los siguientes criterios:

- Estudiantes que han participado en el programa de tutorías durante al menos dos semestres.
- Estudiantes que han enfrentado problemáticas académicas o personales identificadas por los tutores.
- Estudiantes de diferentes semestres (inicio, intermedio y egreso) para reflejar las distintas etapas del proceso académico.

El cuestionario fue aplicado a 29 estudiantes de los grupos de Ingeniería en Sistemas Pecuarios y Medicina Veterinaria y Zootecnia con el fin de reforzar la percepción de las experiencias y problemáticas enfrentadas en el PIT.

Instrumentos de recolección de datos

Se utilizaron dos instrumentos principales para la recolección de datos:

1. Observación directa

Los tutores realizaron una observación sistemática de las sesiones de tutoría individuales y grupales. Las observaciones se documentaron mediante bitácoras en las que se registraron los siguientes aspectos:

- Tipo de problemática detectada (académica, administrativa, emocional o vocacional).
- Respuesta del estudiante ante la problemática.
- Estrategia de intervención aplicada por el tutor.
- Resultados observados tras la intervención.

2. Cuestionario aplicado a los estudiantes

El cuestionario fue diseñado en formato de Google Forms y estructurado en cuatro secciones principales:

- Información general. Carrera, semestre y experiencia previa con la tutoría.
- Percepción de la tutoría. Evaluación de la utilidad y efectividad de las sesiones de tutoría.
- Problemáticas enfrentadas. Dificultades académicas, administrativas, emocionales y vocacionales.
- Propuestas de mejora. Sugerencias para fortalecer el programa de tutoría.

El cuestionario incluye preguntas de opción múltiple, escala Likert (1 a 5) y preguntas abiertas para obtener una visión integral de las experiencias estudiantiles.

Procedimiento

El proceso de recolección de datos se desarrolló en tres fases:

- Fase 1. Planeación: diseño del cuestionario, revisión por parte de los tutores y aprobación institucional para la aplicación del instrumento.
- Fase 2. Recolección de datos: aplicación del cuestionario mediante un enlace digital y observación directa durante las sesiones de tutoría.
- Fase 3. Análisis: las respuestas fueron procesadas mediante un análisis cualitativo de contenido, organizando los datos en categorías temáticas emergentes:
  - Dificultades administrativas.
  - Problemas académicos.
  - Estrés y desmotivación.
  - Incertidumbre vocacional.
  - Propuestas de mejora

Estrategia de análisis

Los datos obtenidos del cuestionario y de las observaciones fueron procesados mediante un análisis temático para identificar patrones y relaciones entre las respuestas. La codificación de datos se realizó de la siguiente manera:

- Codificación abierta. Identificación de temas emergentes directamente desde las respuestas de los estudiantes.
- Codificación axial. Establecimiento de relaciones entre los temas identificados (por ejemplo, entre desmotivación y carga académica).
- Codificación selectiva. Integración de los datos en categorías principales para la discusión y presentación de resultados.

La triangulación de datos permitió comparar las observaciones de los tutores con las respuestas de los estudiantes, fortaleciendo la validez de los hallazgos.

Consideraciones éticas

Se garantizó el anonimato y la confidencialidad de los participantes mediante la omisión de nombres y datos personales en la presentación de los resultados. La participación fue voluntaria y los estudiantes fueron informados sobre el propósito del estudio y el uso de la información recabada.

Resultados y discusión

Obstáculos administrativos

Los resultados de la encuesta confirman que los obstáculos administrativos son una de las principales fuentes de frustración para los estudiantes. Del total de

29 encuestados, 18 estudiantes (62%) reportaron dificultades en trámites escolares, como inscripciones, becas, movilidad académica y procesos de titulación. Un estudiante comentó: "Me resultó muy confuso el proceso de inscripción, no sabía a quién acudir para resolver mis dudas". Estas respuestas subrayan la necesidad de mejorar la claridad y accesibilidad de la información institucional. Además, algunos estudiantes mencionaron que la falta de orientación sobre los requisitos de titulación y los trámites de movilidad académica les generó retrasos en su avance académico.

Desmotivación académica y estrés emocional

Los tutores observaron que muchos estudiantes experimentan altos niveles de estrés debido a la carga académica y la falta de habilidades de gestión del tiempo. Estas observaciones fueron respaldadas por las respuestas del cuestionario, donde 20 estudiantes (69%) indicaron haber experimentado estrés significativo durante su trayectoria universitaria. Asimismo, 15 estudiantes (52%) mencionaron sentirse desmotivados en algún momento, especialmente durante los primeros semestres. Un estudiante expresó: "A veces siento que no tengo claro por qué estoy estudiando esto, y eso me desmotiva". Estos resultados refuerzan la necesidad de implementar estrategias de acompañamiento emocional y talleres de manejo del estrés.

Incertidumbre vocacional

La incertidumbre vocacional fue identificada como un factor que afecta a un porcentaje significativo de estudiantes. Doce estudiantes (41%) expresaron dudas sobre su elección de carrera, lo que afectó su motivación y desempeño académico. Sin embargo, 23 estudiantes (79%) que recibieron orientación vocacional por parte de los tutores reportaron una mejora en su claridad sobre sus intereses y metas profesionales. Esto subraya la importancia de fortalecer los programas de orientación vocacional dentro del PIT. Un estudiante comentó: "La orientación vocacional me ayudó a entender mejor mis intereses y a tomar decisiones más informadas sobre mi futuro".

Percepción del acompañamiento tutorial

Respecto a este rubro, 22 estudiantes (76%) calificaron como "positivo" o "muy positivo" el acompañamiento recibido por parte de los tutores. Sin embargo, 7 estudiantes (24%) mencionaron que les gustaría recibir más sesiones individuales y materiales informativos para apoyar su proceso académico. Un estudiante sugirió: "Sería útil tener más guías y talleres sobre cómo manejar el estrés y organizar mejor mi tiempo". Estos resultados sugieren que, aunque el PIT es valorado por los estudiantes, existen áreas de oportunidad para mejorar la frecuencia y calidad de las intervenciones tutoriales.

Propuestas de mejora

Los estudiantes también ofrecieron sugerencias para mejorar el programa de tutorías. Algunas de las propuestas más recurrentes incluyen:

- Mayor claridad en los trámites administrativos: 18 estudiantes (62%) sugirieron que se mejore la información sobre los procesos de inscripción, becas y titulación.
- Más sesiones individuales: 15 estudiantes (52%) expresaron la necesidad de tener más sesiones individuales con los tutores para abordar problemas específicos.
- Talleres de manejo del estrés: 12 estudiantes (41%) sugirieron que se implementen talleres para ayudarles a manejar el estrés y la carga académica.
- Orientación vocacional: 10 estudiantes (34%) valoraron la orientación vocacional recibida, pero sugirieron que se amplíen estos programas para ayudarles a tomar decisiones más informadas sobre su futuro profesional.

El análisis cualitativo de las problemáticas detectadas permite afirmar que la tutoría académica tiene un impacto concreto y diferenciador en la trayectoria de los estudiantes, particularmente en contextos rurales como el de CUAltos. Por ejemplo, la canalización temprana a servicios de apoyo psicológico redujo los episodios de abandono ligados a crisis emocionales, mientras que los talleres de orientación vocacional ayudaron a los estudiantes indecisos a reafirmar su vocación, evitando cambios innecesarios de carrera. Las estrategias tutoriales no sólo atendieron síntomas, sino que lograron incidir en causas estructurales de deserción. Este impacto es observable en la mejora de la eficiencia terminal y en la retroalimentación positiva por parte de los propios estudiantes, quienes reconocen haber encontrado en sus tutores una figura de acompañamiento integral. El PIT, por tanto, trasciende el cumplimiento de funciones administrativas o informativas y se consolida como una estrategia de permanencia con efectos medibles en indicadores institucionales y cualitativos en el bienestar estudiantil.

Conclusiones

Este estudio destaca la importancia de la tutoría académica como estrategia clave para mejorar la retención y el éxito estudiantil en la educación superior. Los resultados, respaldados por las observaciones de los tutores y las respuestas del cuestionario aplicado a los 29 estudiantes, confirman que las principales problemáticas que afectan la permanencia y el éxito estudiantil en CUAltos son los obstáculos administrativos, la desmotivación académica, el estrés emocional y la incertidumbre vocacional. El acompañamiento tutorial ha demostrado ser

una herramienta efectiva para abordar estas problemáticas, pero es necesario mejorar la sistematización del seguimiento y la frecuencia de las intervenciones.

Recomendaciones

1. Mejorar la claridad de los planes de estudio y los trámites administrativos. Es fundamental proporcionar información clara y accesible sobre los requisitos académicos y los procesos administrativos, ya que esto reduciría la frustración y los retrasos en el avance de los estudiantes. Se sugiere la creación de guías digitales y la implementación de talleres informativos sobre trámites escolares.
2. Fortalecer el acompañamiento emocional. Se recomienda implementar talleres de manejo del estrés y habilidades de gestión del tiempo, así como capacitar a los tutores en técnicas de apoyo emocional. Esto ayudaría a los estudiantes a enfrentar mejor la carga académica y los desafíos personales.
3. Ampliar los programas de orientación vocacional. Dado que la incertidumbre vocacional es un factor que afecta a un porcentaje significativo de estudiantes, es necesario desarrollar programas más robustos de orientación vocacional que incluyan pruebas de intereses y habilidades, así como sesiones individuales con los tutores.
4. Aumentar la frecuencia de las sesiones tutoriales. Los estudiantes expresaron la necesidad de más sesiones individuales y materiales informativos. Por lo tanto, se recomienda incrementar la frecuencia de las reuniones tutoriales y desarrollar recursos adicionales, como guías y manuales, para apoyar el proceso académico.
5. Implementar un sistema digital de seguimiento. Los estudiantes sugirieron la implementación de un sistema digital para agendar sesiones y realizar consultas en línea. Esto podría mejorar la accesibilidad y la eficiencia del programa de tutorías, permitiendo un seguimiento más estructurado y personalizado.
6. Promover la participación estudiantil en la mejora del PIT. Se sugiere crear espacios de diálogo entre estudiantes y tutores para identificar áreas de mejora y diseñar estrategias que respondan a las necesidades específicas de los estudiantes.

Referencias

ANUIES. (2020). *Modelo de Tutoría Integral para Instituciones de Educación Superior*. http://www.anuies.mx

ANUIES. (2022). *Deserción en la educación superior en México: Diagnóstico y propuestas*. http://www.anuies.mx

ANUIES. (2022). *La orientación vocacional como factor de retención en IES mexicanas*.

CUAltos. (2021). Informe de resultados del PIT 2020-2021. Centro Universitario de los Altos.

CUAltos. (2023). Diagnóstico socioeducativo de estudiantes de primer ingreso. Oficina de Información Institucional.

CUAltos. (2023). Plan de Desarrollo Institucional 2023-2025.

Coordinación de Tutorías CUAltos. (2023). Encuesta sobre salud mental y deserción estudiantil post-covid-19.

FAO. (2021). *El estado mundial de la agricultura y la alimentación: Transformación de los sistemas alimentarios para una agricultura sostenible*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. https://www.fao.org/publications

García, M. (2015). *El rol del tutor en la educación superior*. Editorial Universitaria.

García, R. *et al*. (2021). *Educación superior en tiempos de pandemia: Estrés académico y salud mental en estudiantes rurales*. Revista Iberoamericana de Psicología, *14*(3), 45-60.

Hernández-Rodríguez, J. E., García-Mata, R. & López-Paniagua, C. (2020). Dinámicas productivas y sostenibilidad en Los Altos de Jalisco: Un análisis agropecuario. *Revista Mexicana de Estudios Rurales*, *15*(2), 45-67.

INEGI. (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

INEGI. (2023). *Censo Agrícola, Ganadero y Forestal 2022: Resultados para Jalisco*. https://www.inegi.org.mx

INEGI. (2023). *Estadísticas ganaderas de Jalisco 2022*.

INEGI. (2023). *Indicadores de deserción escolar en educación superior en Jalisco*.

López, J. (2020). *Obstáculos administrativos en la educación superior*. Revista de Educación, *45*(2), 123-135.

López, F. & Martínez, R. (2018). *La tutoría académica en la educación superior: Estrategias para la retención estudiantil*. Revista Iberoamericana de Educación, *76*(1), 45-62.

Martínez, R. (2019). *Estrés emocional en estudiantes universitarios*. Psicología Educativa, *30*(1), 45-60.

Pascarella, E. T. & Terenzini, P. T. (2005). *How college affects students: A third decade of research*. Jossey-Bass.

Pérez, A. (2021). *Incertidumbre vocacional y deserción estudiantil*. Revista de Orientación Educativa, *12*(3), 89-102.

Pérez, L. *et al*. (2021). *Efectividad de las tutorías grupales en educación superior*. Revista Latinoamericana de Pedagogía. SAGARPA. (2018). *Programa de sanidad e inocuidad pecuaria*. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.

SEP. (2018). *Programa Institucional de Tutorías en México*. Secretaría de Educación Pública.

Tinto, V. (1993). *Leaving college: Rethinking the causes and cures of student attrition* (1ª ed.). University of Chicago Press.

Tinto, V. (2012). *Completing college: Rethinking institutional action* (2ª ed.). University of Chicago Press.

Thomas, G. & Bailey, R. (2020). *Mentoring models in Australian universities*. Higher Education Research.

Torres, J. *et al.* (2020). *Habilidades básicas y éxito académico en estudiantes universitarios de primer año*. Educación y Sociedad, *42*(3), 112-130.

UdeG. (2020). *Plan de Desarrollo Institucional 2020-2025*. Universidad de Guadalajara. https://www.udg.mx/pdi

UdeG. (2023). *Plan de estudios: Ingeniería en Sistemas Pecuarios y Medicina Veterinaria y Zootecnia*. Centro Universitario de los Altos. https://www.cualtos.udg.mx

Zimmerman, B. J. (2002). *Becoming a self-regulated learner: An overview*. Theory into Practice, *41*(2), 64-70. https://doi.org/10.1207/s15430421tip4102_2

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario aplicado a los estudiantes

El cuestionario utilizado para recabar información sobre las percepciones y experiencias de los estudiantes en el Programa Institucional de Tutorías (PIT) se diseñó a través de Google Forms. A continuación, se presenta la estructura del cuestionario.

1. Preguntas cerradas
   - ¿Has enfrentado dificultades en trámites administrativos (inscripciones, becas, movilidad, titulación)?
   - ¿Has experimentado estrés emocional durante tu trayectoria universitaria?
   - ¿Has recibido orientación vocacional por parte de los tutores?

2. Preguntas abiertas
   - ¿Qué aspectos del acompañamiento tutorial consideras más útiles?
   - ¿Qué áreas de mejora identificas en el PIT?

El cuestionario completo puede consultarse en el siguiente enlace: [https://forms.gle/BBoudCGg2XPLHvUU6].

Cuestionario diseñado y utilizado

Impacto de la Tutoría Académica en la Permanencia y Éxito Estudiantil

Dirigida a estudiantes de Ingeniería en Sistemas Pecuarios y Medicina Veterinaria y Zootecnia del CUALTOS (Universidad de Guadalajara).

Tu participación es anónima y los datos serán utilizados únicamente para mejorar el programa de tutorías. Responde con sinceridad según tu experiencia.

1. ¿A qué carrera perteneces?

   Marca solo un óvalo.

   - ISP
   - MVZ

2. ¿En qué semestre te encuentras actualmente?

   Marca solo un óvalo.

   - 1-2
   - 3-4
   - 5-6
   - 7 o más

3. ¿Has recibido tutoría académica en CUAltos?

   Marca solo un óvalo.

   - Sí, de forma frecuente (al menos 3 veces por semestre).
   - Sí, pero pocas veces (1 o 2 veces por semestre).
   - No, nunca.

Percepción General de la Tutoría

4. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan útil ha sido la tutoría para tu desempeño académico?

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Nad	◯	◯	◯	◯	◯	Muy útil

5. ¿Cuál ha sido el principal beneficio que has obtenido de la tutoría?

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Información sobre trámites escolares y administrativos.
- ☐ Apoyo en la toma de decisiones académicas (selección de materias, movilidad, titulación).
- ☐ Motivación y orientación vocacional.
- ☐ Acompañamiento emocional y apoyo en situaciones personales.
- ☐ No he obtenido beneficios significativos.

6. ¿Qué aspecto consideras que necesita mayor atención en la tutoría?

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Mayor claridad en trámites administrativos.
- ☐ Apoyo en el desarrollo académico y planificación de estudios.
- ☐ Estrategias para mejorar la motivación y evitar la deserción.
- ☐ Espacios de orientación vocacional y profesional.
- ☐ Mayor accesibilidad y disponibilidad de los tutores.

Problemáticas Recurrentes

7. ¿Cuáles de las siguientes problemáticas has experimentado durante tu trayectoria académica? (Selecciona todas las que apliquen)

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Dificultades con trámites escolares (inscripciones, becas, movilidad, titulación).
- [ ] Falta de claridad en los planes de estudio o requisitos de titulación.
- [ ] Desmotivación académica o falta de interés en la carrera.
- [ ] Problemas personales que han afectado mi rendimiento.
- [ ] Inseguridad sobre mi futuro profesional.
- [ ] Ninguna de las anteriores.

8. ¿La tutoría ha ayudado a solucionar alguna de estas problemáticas?

Marca solo un óvalo.

- ◯ Sí, en gran medida.
- ◯ Sí, pero de forma parcial.
- ◯ No ha tenido un impacto significativo.
- ◯ No he recibido tutoría.

Mejora del Programa de Tutorías

9. ¿Qué aspecto del programa de tutorías consideras que debería mejorar más?

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Mayor disponibilidad de horarios para agendar sesiones.
- [ ] Mejor capacitación y preparación de los tutores.
- [ ] Mayor claridad en la información sobre trámites administrativos.
- [ ] Seguimiento más estructurado de los estudiantes a lo largo de la carrera.
- [ ] Acceso a más recursos o material de apoyo (guías, videos, talleres)
- [ ] Mayor promoción y difusión del programa de tutorías.
- [ ] Otro: _____

10. Si se implementara una mejora en el programa de tutorías, ¿cuál crees que sería la más efectiva?

Selecciona todos los que correspondan.

- [ ] Asignar más tutores para reducir la carga de cada uno.
- [ ] Implementar un sistema digital para seguimiento y consultas.
- [ ] Hacer obligatorias al menos dos sesiones de tutoría por semestre.
- [ ] Ofrecer sesiones especializadas según las necesidades (titulación, movilidad, problemas personales, etc.).
- [ ] Vincular la tutoría con más programas de apoyo (becas, psicología, empleabilidad).
- [ ] Otro: _____

¡Gracias por tu participación! Tu opinión es valiosa para mejorar el programa de tutorías en CUALTOS.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google.

Google Formularios

Tutoría y formación integral: impacto y desafíos en la educación superior a 25 años de la Red de Tutorías RCO-ANUIES

Areli Cardoza González[1]
Elibí Godínez Cerda[2]

Resumen

En la actualidad, la tutoría ha cambiado en la manera de accionar y propiciar una actitud más activa, enfocándose en orientar y mejorar el rendimiento académico, con la finalidad de promover el desarrollo social, personal y profesional de los estudiantes; poniendo énfasis en el bienestar emocional, la inclusión y tomando un sentido de pertenencia dentro de las instituciones de educación superior.

Es así como el Centro Universitario de la Ciénega, de la Universidad de Guadalajara, ha emprendido acciones con la finalidad de lograr que la tutorial tenga el impacto deseado desde esta nueva perspectiva de cambio. Para el caso que nos ocupa, se analizó el periodo entre los años 2019 al 2024, tiempo en el cual se documentaron experiencias y acciones realizadas, así como las estrategias implementadas para lograr una formación integral a través de la acción tutorial. Se examinó el impacto que ha tenido la formación integral desde diferentes perspectivas: la trayectoria estudiantil, prevención del rezago y permanencia escolar. A través de estudios de casos, se reflexionará sobre los desafíos y adaptaciones a nuevos modelos de aprendizaje con la integración de herramientas digitales para su proceso de acompañamiento, planteando la importancia de fortalecer las redes de tutorías como espacios de innovación educativa y colaboración interinstitucional en el contexto educativo que se encuentra en constante transformación. Asimismo, se reflexiona sobre el futuro de la tutoría, destacando la importancia en el trabajo colaborativo, que permite innovar con

1 Responsable del Programa de Formación Integral de Tutorías.
2 Docente CUCiénega.

estrategias de apoyo y responder a las transformaciones del contexto educativo, permitiendo que las tutorías sean fundamentales en la educación superior.

Palabras clave: tutoría, educación superior, acompañamiento estudiantil, formación integral, rendimiento académico.

Introducción

La tutoría en el nivel superior ha sido un concepto fundamental en la educación universitaria durante siglos, como lo comenta Vizcaíno (2023) en su artículo "La tutoría universitaria: Reflexiones y perspectivas para las IES en el siglo XXI" en el cual subraya que durante el siglo XV en Inglaterra, la tutoría realizaba la función inicial de la enseñanza individual universitaria y era encomendada a los alumnos de grados superiores, quienes guiaban y adiestraban en los preceptos de la iglesia. Posteriormente, en el siglo XIX aparece el tutor como profesor acreditado con la finalidad de prestar atención personalizada a los estudios de sus tres discípulos y supervisar la conducta de los jóvenes. Asimismo, Rangel Romero y García de Alba Verduzco (2018) mencionan que la tutoría cuenta con antecedentes históricos que consolidan la tarea de facilitar al educando una guía de saberes que se ha transmitido de generación en generación.

A lo largo de 25 años, la Red de Tutorías de la Región Centro-Occidente (RCO-ANUIES) ha evolucionado como una estrategia fundamental para el apoyo de los estudiantes de educación superior, que se enfoca en el desarrollo integral de los estudiantes.

Para el caso que nos ocupa, en este artículo, exploraremos la evolución de la tutoría en el nivel superior, enfocada en las acciones que se han emprendido en el Centro Universitario de la Ciénega, uno de los 19 centros universitarios que componen la Red Universitaria de la Universidad de Guadalajara.

En este sentido, podríamos definir la tutoría como una intervención del docente en el proceso formativo del estudiante, logrando un acompañamiento de manera cercana, con la finalidad de mejorar su rendimiento académico, de una manera sistemática y permanente, que facilite la construcción de aprendizajes de diversos tipos: cognitivos, afectivos, socioculturales y existenciales, según afirman Narro Robles y Arredondo Galván (2013).

La acción del tutor, en sus diversas modalidades, debe plantearse como un instrumento de ayuda ofrecida al estudiante, fundamentalmente en el plano académico y en el profesional. Por tanto, estamos convencidos de que debe caracterizarse por unos objetivos claros, debidamente programados, y que han de estar coordinados con la programación docente del profesor, ya que entendemos que la docencia y la tutoría son funciones interdependientes que confluyen en el aprendizaje del estudiante. La adopción de la tutoría conlleva un nuevo enfoque de la enseñanza que está unida a un sistema de aprendizaje autónomo y tutelado del estudiante.

Evolución de la tutoría universitaria

La tutoría universitaria ha evolucionado significativamente a lo largo de la historia, y ha sido influenciada por cambios en la sociedad, la tecnología y la educación. Algunos de los cambios más importantes en la tutoría universitaria incluyen:

- **La democratización de la educación.** La educación universitaria se ha vuelto más accesible y democratizada, con la creación de programas de educación a distancia y la implementación de políticas de acceso universal.
- **La tecnología.** La tecnología ha revolucionado la tutoría universitaria, permitiendo la creación de plataformas de aprendizaje en línea, la asistencia a clase en tiempo real y la comunicación con estudiantes a través de redes sociales.
- **La profesionalización de la tutoría.** La tutoría universitaria se ha vuelto más profesionalizada, con la creación de programas de tutoría personalizada y la implementación de políticas de evaluación y seguimiento de la calidad del aprendizaje. La creación de programas de tutoría personalizada y la implementación de políticas de evaluación y seguimiento de la calidad del aprendizaje.

En el año 2000 la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) establece una metodología y lineamientos para la actividad tutorial en las Instituciones de Educación Superior (IES), con el cual dar respuesta a las necesidades de los nuevos programas educativos y por ende a la formación integral de los estudiantes.

En este sentido, la actividad tutorial en la Universidad de Guadalajara (UdeG) cobra impulso a partir de la reforma universitaria de 1992 con la creación de la red, la departamentalización, el sistema de créditos y la flexibilidad curricular. En el año 2008 la UdeG realiza una exploración para visualizar la forma en que se realiza la actividad tutorial en los diferentes Centros Universitarios (CU) de la red, encontrándose que cada CU realizaba acciones tutoriales muy particulares, siendo evidente la falta de normas para unificar el trabajo tutorial institucional.

En la actualidad la UdeG cuenta con un modelo de tutoría centrado en el estudiante, que busca la formación integral y el acompañamiento permanente de éste en su trayectoria escolar. Asimismo, la ANUIES avala la impartición del Diplomado en Tutoría Académica.

En el Estatuto del Personal Académico (2022) determina al profesor "desempeñarse como tutor académico de los alumnos para procurar su formación integral"; y señala a la tutoría como actividad obligatoria, complementaria a la docencia y parte de la carga horaria (artículos 37 y 39). Actualmente, la UdeG

cuenta con un Programa Institucional de Tutoría (PIT) y un Consejo Técnico de Tutoría (CTT) integrado por representantes de la red.

En este sentido, la Universidad de Guadalajara a través del PIT de la Red Universitaria, impulsa y genera acciones que permiten la consolidación de la acción tutorial en la institución.

Las dependencias educativas adscritas a esta casa de estudios deberán ceñirse a este programa, con la finalidad de atender las diversas necesidades o requerimientos de apoyos para lograr un exitoso tránsito en las asignaturas que conformen el plan de estudios que curse, por lo que los Centros Universitarios, para dar cumplimiento al acuerdo de la ANUIES, así como a los lineamientos y procesos del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y al PIT, deberán de ajustar el Plan de Acción Tutorial (PAT) para dar respuesta a las necesidades que coadyuven a la formación integral y académica de los estudiantes que forman parte de la comunidad universitaria de esta institución.

Normatividad y políticas institucionales

En la actualidad la actividad tutorial en la Universidad de Guadalajara está considerada en el Estatuto General (2024): Artículo 126, fracción IV, "Coordinación de Servicios Académicos: se encarga de administrar, en la competencia del Centro, los programas de desarrollo en materia de becas, intercambio académico, desarrollo bibliotecario, formación docente, así como los servicios de orientación profesional, tutorías y demás apoyos al proceso de enseñanza aprendizaje".

Y en el Estatuto del Personal Académico (2022):

> Artículo 37, fracción VI, "Desempeñarse como tutor académico de los alumnos para procurar su formación integral".
>
> Artículo 39, fracción III, "Son actividades obligatorias de apoyo a la docencia como parte de su carga horaria" [...] "a) Dirección académica, en actividades tales como tutoría, asesoría y dirección en el proceso de titulación".

El PDI Visión 2030, documento guía de nuestra universidad, en la línea estratégica de "Formación y Docencia" marca una serie de lineamientos en torno a la tutoría, en particular (Universidad de Guadalajara, 2008):

> 2.4 Consolidar un programa de apoyo integral a los estudiantes. Estrategias
>
> 2.4.1 Consolidar el Programa Institucional de Tutorías que contemple políticas y estrategias comunes a toda la Red Universitaria en cuanto a la atención de los alumnos.

2.4.2 Fortalecer la infraestructura y servicios de apoyo académico, mediante la actualización de recursos de información y tecnológicos, programas de becas, intercambio académico y actividades de formación integral.

En su Programa Institucional de Tutorías, la Universidad de Guadalajara define el rol del tutor a partir de los siguientes puntos:

1. Facilitar la integración del estudiante a la vida universitaria y darle a conocer la oferta de servicios de apoyo. Bajo el rol del orientador.
2. Apoyar al estudiante desde los primeros ciclos, vinculando siempre las habilidades propias de la formación y la adquisición de estrategias de aprendizaje. Ofrecerles orientación para reconocer sus características, mejorar sus hábitos de estudio y prevenir el fracaso académico. Bajo el rol del tutor académico.
3. Ofrecer recursos adicionales que permitan al estudiante apoyarse en diversos asesores disciplinares y metodológicos que atiendan sus dudas por materia y la dirección de los trabajos de titulación. Bajo el rol del asesor disciplinar o del asesor metodológico.
4. Proveer de habilidades al estudiante para la interpretación del conocimiento y su implicación en la vida profesional. Asegurar el desarrollo de competencias profesionales en los estudiantes a través del acompañamiento en prácticas profesionales, servicio social, elección del proyecto de titulación y en orientación a la integración a la vida laboral y a la capacitación continua. Bajo el rol del tutor académico. (Universidad de Guadalajara, 2007).

Buenas prácticas y estrategias institucionales

En el Centro Universitario de la Ciénega, uno de los 19 Centros Universitarios de la Red Universitaria de la UdeG, se han llevado a cabo acciones que han permitido que la tutoría haya evolucionado con resultados positivos a lo largo de los años. En este sentido se han documentado casos de la acción tutorial, mismos que han propiciado la identificación del rezago académico de algunos estudiantes, así como su evolución hacia una mejora en la permanencia académica y personal de los estudiantes.

Asimismo, se logró el incrementó de participación en el Programa de Tutoría Par, permitiendo que estudiantes de semestres avanzados y/o de nivel posgrado apoyen a sus compañeros de nuevo ingreso o niveles inferiores a consolidar sus conocimientos académicos y permitiendo su integración y adaptabilidad en su vida universitaria.

La tutoría par o estudiante-estudiante ha sido de gran apoyo para la comunidad estudiantil, ya que muchas veces es más fácil la comunicación entre pares

y con ello, se logran los objetivos planteados como desarrollar alguna habilidad o adquirir algún nuevo conocimiento.

La tutoría entre pares puede observarse en:

Tabla 1: Tipos de tutorías y porcentajes de incremento.

Año	Tipo de tutoría		Total	Porcentaje
	Bienvenida	Asesoría académica		
2018	30	130	160	-13.51%
2019	68	101	101	5.62%
2020	54	63	117	-30.77%
2021	0	4	4	3.42%
2022	48	35	83	20.75%
2023	70	283	353	425.30%
2024	99	239	338	95.75%

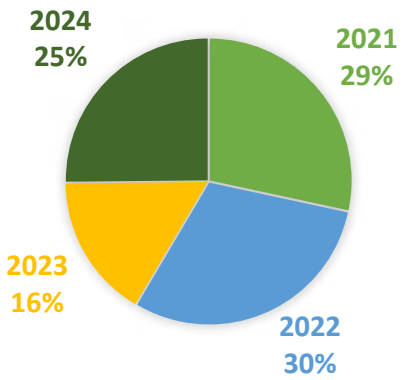
Fuente: Programa de Formación Integral de Tutorías CUCiénega.

Además, en CUCiénega se han llevado a cabo acciones para propiciar que los docentes interactúen con los estudiantes, documentado la práctica tutorial bajo las acciones de las Jornadas de Tutorías Intensivas, en las que los alumnos de los diferentes programas educativos y semestres interactúan con su tutor, ya sea de manera presencial o virtual, con la finalidad de dar seguimiento a las necesidades académicas de los estudiantes, así como brindar o canalizar a una atención más personalizada, para dar puntual atención en periodos críticos del semestre (evaluaciones parciales y finales).

En este sentido, se identifica un incremento de la participación por parte de los alumnos y docentes, logrando con estas acciones la recopilación de evidencias que visualizan las mejoras en la retención y rendimiento académico, lo que motiva a continuar con estas acciones para seguir fortaleciendo la tutoría como soporte de acompañamiento integral para la comunidad estudiantil.

En la Figura 1 se muestra el porcentaje de crecimiento que se ha tenido en los últimos años, visualizando un mayor incremento en los años 2021 y 2022. Esto es propiciado por la reincorporación a las actividades presenciales después del covid-19.

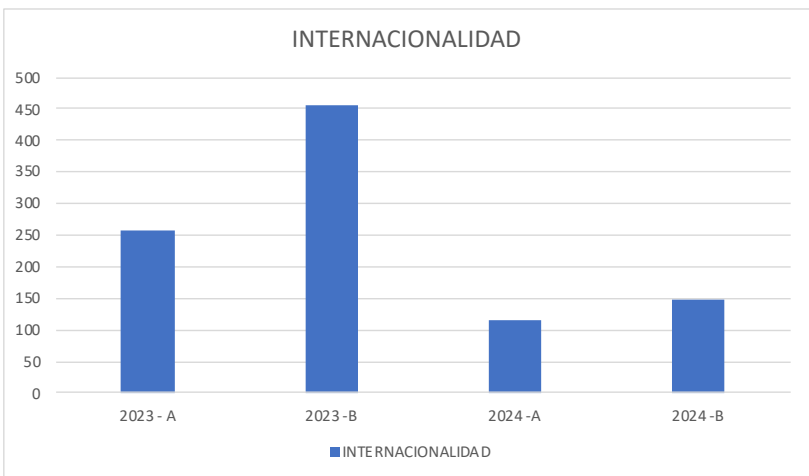
Figura 1. Porcentaje de participación en las Jornadas de Tutorías en CUCiénega.



Fuente: Programa de Formación Integral de Tutorías CUCiénega.

No así en los años 2023 y 2024, en los que se obtuvo una baja en la participación de la comunidad académica y estudiantil. Como parte de las acciones realizadas referente a los beneficios o incremento académico en los estudiantes, se muestra en la Figura 2, una estadística de participación de los estudiantes en cuanto a participación en eventos o intercambios académicos con otros centros universitarios o instituciones externas, demostrando con ello que cada vez más los estudiantes participan activamente en su formación académica y logran una formación más completa, al compartir con otros pares de otras latitudes, tanto locales, nacionales o internacionales sus conocimientos adquiridos.

Figura 2. Participación en intercambios académicos CUCiénega.



Fuente: Programa de Formación Integral de Tutorías CUCiénega.

Si bien es cierto que en el año 2024 bajó considerablemente la participación de los alumnos en cuanto a intercambios académicos se han tomado las medidas necesarias para identificar y remediar esta problemática, siendo el factor económico y emocional las principales causas que están afectando a la comunidad estudiantil para lograr sus propósitos de intercambio y formación integral.

Estrategias de acompañamiento integral: académico, emocional y social

En Centro Universitario de la Ciénega cuenta con una perspectiva integral, enfocada en la acción tutorial, que integra las principales dimensiones de la tutoría: académico, emocional y social. Dentro de cada dimensión se ha logrado el incremento de acciones tutoriales, con las cuales se han permeado la mejora académica de la comunidad universitaria.

Para lo cual, en el ámbito académico, se han implementado talleres de varias temáticas como son: asesorías personalizadas, curso-taller (personalizados), técnicas de estudio y seguimiento en su rendimiento académico.

En el área emocional, toda la comunidad universitaria tiene acceso a cuatro tipos de acompañamiento: terapia grupal, proceso psicoterapéutico (sesiones), taller de abordaje psicológico y grupo de apoyo PAP; así como la derivación a instancias públicas y/o privadas.

Con relación al área social se realizaron actividades grupales, con la finalidad de propiciar la cohesión del trabajo en equipo, así como generar nuevas redes de apoyo. En este sentido destacamos que en el año 2024 comenzamos a incorporar actividades personalizadas para cada programa educativo y estamos en el proceso de documentación anual, resultados que esperamos presentarlos próximamente.

Inclusión y diversidad en la tutoría

La tutoría en CUCiénega ha evolucionado incorporando un enfoque inclusivo, trabajando con las necesidades de los estudiantes en los diferentes grupos: discapacidad, pueblos originarios y grupos vulnerables. Dentro de este enfoque se implementaron las tutorías especializadas para comprometerse en un acompañamiento equitativo.

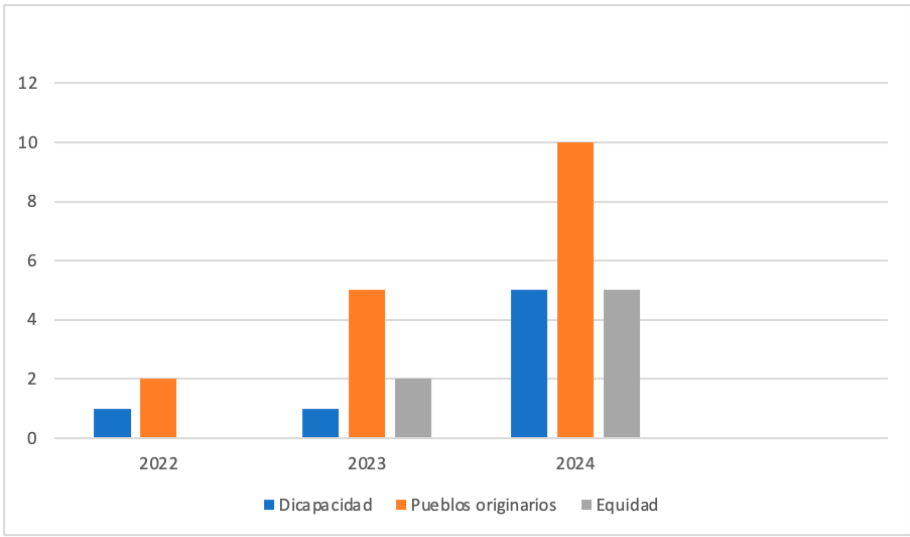
La tutoría de inclusión se comenzó a trabajar en el año 2022, se ha incrementado en la participación de los estudiantes, así como la colaboración de tutores par (inclusión) y tutores académicos (inclusivos). Permitiendo también la capacitación para trabajar en esta área.

A partir del año 2022 se han capacitado varios docentes en la línea de cómo poder apoyar a personas con discapacidad, esto con la finalidad de contar con personal para ofrecer ayuda a las personas que desean ingresar a alguna licenciatura del CUCiénega. El apoyo consiste en que un docente esté brindando apoyo a un estudiante que así lo desee, a la hora de realizar su examen de

admisión, esto con la finalidad de ofrecer condiciones óptimas para los aspirantes a cursar un programa educativo.

En la Figura 3 podemos observar los datos de personas que cuentan con alguna discapacidad, pertenecen a alguna etnia o a un grupo social o género que requiere apoyo para su trayecto académico.

Figura 3. Tutoría de inclusión.



Fuente: Programa de Formación Integral de Tutorías CUCiénega.

Retos actuales y panorama a futuro

Anteriormente, en el CUCiénega se trabajaba con la tutoría de forma 100% presencial y se registraban los trabajos en la plataforma SIT (Sistema de Información Tutorial), posteriormente en el año 2020, a raíz de la pandemia se tuvo que migrar de forma acelerada y obligada a incorporar nuevas acciones y herramientas mediante el uso de entornos digitales, con los cuales se comenzó con la tutoría en digitalización mediante el uso de plataformas y recursos digitales, así se pudo llegar a un número mayor de alumnos.

La capacitación del tutor tuvo un avance mayor, ya que fue necesario la implementación de acciones que ayudaran a solucionar problemas a distancia, por lo que se ofertaron talleres de capacitación y formación continua para migrar de la presencialidad a virtualidad, esto debido a que la mayoría de los tutores desconocían cómo impartir la tutoría en línea.

Actualmente se trabaja en plataformas como Classroom, Moodle, videollamadas o de forma presencial o híbrida, lo que permite que la tutoría se pueda impartir en diferentes modalidades y trabajar de manera continua con la comunidad universitaria.

Uno de los retos a futuro que enfrenta la tutoría, es consolidar los modelos híbridos de forma más efectiva, como se mencionó anteriormente, la pandemia apresuró la incorporación de la virtualidad y es necesario implementar acciones que favorezcan a los estudiantes en su trayecto académico.

En cuanto a la atención de los alumnos con perfiles de género diversos, el reto que se vive es implementar más tutorías personalizadas para fomentar una tutoría incluyente, sensible a la diversidad cultural, social y personal, permitiendo una equidad educativa e integral.

La Tutoría en el Centro Universitario de la Ciénega

En el CUCiénega desde el año 2009 se han implementado diversas estrategias para llevar a cabo la acción tutorial, siendo los últimos años (2019-2024) en los cuales se han apreciado mayores y mejores resultados.

En este sentido, la acción tutorial ha sido parte fundamental para el proceso formativo de los estudiantes y es de suma importancia para las autoridades universitarias que lleven a cabo dichas acciones. Es por ello, que en la Tabla 2 se muestran la partición que han tenido los docentes en las diversas acciones tutoriales y su relación con la matrícula de acuerdo con el periodo (2019-2024).

La formación integral es un proceso continuo, permanente y participativo, con el cual se pretende que el estudiante logre un mejor rendimiento académico y personal, ofreciendo herramientas y desarrollo de nuevos conocimientos y habilidades que le permitan enfrentar con éxito los problemas que existen en la sociedad y ámbito laboral, es por lo que las acciones llevadas a cabo por parte del CUCiénega, a través de las diversas áreas involucradas, promueve el desarrollo de capacidades, valores y habilidades que favorezcan la trayectoria académica del estudiante.

Dentro del Programa de Formación Integral, tan sólo en el año 2024 se realizaron una serie de actividades con una participación total de 23,486 estudiantes, lo que equivale a 3.9 actividades por alumno.

En la Tabla 3 podemos observar las diversas acciones que se han emprendido como parte de la formación integral en beneficio de la comunidad estudiantil, así como el total de beneficiados por acción y periodo.

Tabla 2. Acción tutorial docente-estudiante.

DA-FI02 alumnos en Tutorías / Profesores-tutores											
Descripción	**2019A-2019B**	**2020A**	**2020B**	**2021A**	**2021B**	**2022A**	**2022B**	**2023[a]**	**2023B**	**2024A**	**2024B**
Alumnos en tutorías											
Alumnos en tutorías*	5,223	5,167	5,110	5,253	4,255	4,552	5,392	5,694	5,878	5,937	5,564
Alumnos sin tutoría	697	201	749	791	1,377	1,088	266	112	31	353	507
Tutorías otorgadas		5,368	5,808	6,044	5,632	5,640	5,658	5,806	5,909	6,290	6,071
Matrícula total	5,920	5,368	5,859	6,044	5,632	5,632	5,632	5,806	5,827	5,909	6,023
Porcentaje con relación a la matrícula	88.23%	96.26%	87.22%	86.91%	75.55%	80.82%	95.74%	98.07%	100.88%	100.47%	92.38%
Profesores-tutores											
Tutores asignados**	400	400	400	348	353	355	376	350	383	390	387
Plantilla total de profesores	452	452	452	442	437	437	435	416	428	439	439
Porcentaje de profesores-tutores	88.50%	88.50%	88.50%	78.73%	80.78%	81.24%	86.44%	84.13%	89.49%	88.84%	88.15%
Número de alumnos promedio asignado por profesor	13.06			15.09	12.05	12.82	14.34	16.27	15.35	15.22	14.38

Fuente: Programa de Formación Integral de Tutorías CUCiénega.

Tabla 3. Acciones emprendidas en beneficio de la comunidad estudiantil CUCiénega.

DA-FI01 Número de estudiantes beneficiados por acciones de formación integral								
	Programa de Formación Integral	**Acciones de Formación Integral**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
1	Alfabetización informacional	Capacitación en el uso de la de Biblioteca Digital	2,166	802	1,111	979	1,487	1,198
2	CARNÉ Formación Integral parte de Ti	Participación en actividades de Fomento a la lectura	1,836	1,011	962	2,099	16	18
3	Cultura de Paz	Eco-CUCiénega Actividades destinadas a la No violencia CLAQUETA	380	267	0	0	0	1,615
4	CUCiénega Saludable	Talleres y Actividades Deportivas	492	413	579	1,116	66	349
5	CUCiénega Saludable	Talleres y charlas para prevención de la salud: tabaco, alcoholismo, cáncer, adicciones	2,435	1,794	924	299	285	900
6	Emprendimiento CUCiénega	INTERCREA, Cátedras de Emprendurismo, Formación emprendedora a estudiantes	1,995	1,644	2,328	1,781	2,680	3,077
7	Formación humana	Tutorías de Formación Humana y Académica	756	318	2,430	96	2,580	1,903

DA-FI01 Número de estudiantes beneficiados por acciones de formación integral								
	Programa de Formación Integral	**Acciones de Formación Integral**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
9	Formación Temprana a la Investigación	EXPROFIN Programa de Fortalecimiento a la Investigación Temprana Academia Mexicana de las Ciencias Becarios Proyectos PRODEP Programa de Estímulos Económicos para Estudiantes Sobresalientes PEEES Programa Delfín Otros (Apoyos para estancias Hospital Civil, asistencia a Congresos y estancias posgrados)	521	520	220	496	578	394
10	Inclusión y Equidad de Género	cuciénega Incluyente Programa PERAJ, Programa de equidad de género, Programa discapacidad, Tutoría con Educación Básica	76	56	25	21	0	0
11	Inducción de Ingreso al CUCiénega	Inducción de Estudiantes de Primer Ingreso al CUCiénega	1,430	1,525	1,314	1,690	1,366	1,352
12	Internacionalización desde el CUCiénega	Programa de Internacionalización CUCiénega FILEX JOBS Centro de Aprendizaje Global Aprendizaje de Idiomas (talleres, asesorías) Unidades de Aprendizaje	628	443	642	441	670	782
13	Internacionalización desde el CUCiénega	Encuentro Regional de la Comunicación	-	-	101	-	437	0

DA-FI01 Número de estudiantes beneficiados por acciones de formación integral								
	Programa de Formación Integral	**Acciones de Formación Integral**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
15	Plan de Acción Tutorial	Plan de Acción Tutorial (Tutoría de Acompañamiento, Tutoría Par)	5,223	5,110	5,632	5,741	5,827	5,226
16		Programa Artístico-Cultural del CUCiénega	4,529	941	339	1,013	814	1,250
17		30 aniversario de la Red Universitaria	-	-	-	-	-	3,000
18	Desarrollo de Habilidades para el Aprendizaje a lo Largo de la Vida	Talleres de Habilidades Cognitivas y/o Habilidades Blandas de Orden Superior	615	1,381	0	0	2,227	1,565
19	Programa de Intervención a Estudiantes en Situación de Riesgo Académico	Programa de intervención a estudiantes en situación de riesgo académico	308	18	22	396	398	375
		Alumnos en acciones de formación integral	23,486	16,295	16,732	17,688	19,548	23,486
		Matrícula del CUCIÉNEGA	5,956	6,399	6,013	5,819	5,827	6,023
		Número de acciones de formación integral por alumno	3.94	2.55	2.78	3.04	3.35	3.90

Fuente: Programa de Formación Integral de Tutorías CUCIÉNEGA.

En este sentido, el análisis de los contenidos de los datos obtenidos, sobre las acciones emprendidas de la tutoría universitaria, han permitido identificar algunos procesos interrelacionados con la pretensión de facilitar la "formación integral" de los estudiantes.

En donde dichos procesos identificados, se desarrollan desde acciones como: prevenir, detectar, orientar, ayudar, ajustar, atender, incidir, favorecer, potenciar, etcétera, destinadas a una orientación de desarrollo integral que apoye la formación del estudiante universitario atendiendo las diversas dimensiones personal-social, académica y profesional.

A continuación, se muestran categorías con sus significados.

Procesos implicados

1. Apoyar, asesorar, guiar, informar y formar en aspectos académicos, personales y profesionales.
2. Ofrecer a los estudiantes universitarios la información y formación necesaria para el desarrollo de su carrera.
3. Aportar la información pertinente, así como prevenir, orientar y ayudar en el progreso académico, personal y profesional.
4. Detectar y atender las necesidades a lo largo de la formación universitaria para poder responder de manera efectiva.

Formación integral

1. Perspectiva integral.
2. Impulsar y favorecer el desarrollo integral del estudiante universitario.
3. Debe estar dirigida a conseguir un desarrollo integral del estudiante en todos los ámbitos de su personalidad.
4. Potenciar la formación integral del alumnado que le prepare para la vida.

Dimensiones personal-social, académica y profesional

1. Potenciar al máximo la formación integral del alumnado tanto en el ámbito académico como en los ámbitos socio-personal y profesional.
2. En aspectos académicos, profesionales y personales con la finalidad de establecer un programa de trabajo que favorezca la confección y diseño de la trayectoria más adecuada a la carrera universitaria escogida.
3. Desarrollo personal, profesional y social del estudiante.
4. Orientación académica, personal y profesional.
5. Contribuir a que establezca y logre sus objetivos académicos, personales y profesionales.

Con estas acciones se ha logrado que los estudiantes el CUCiénega tengan una trayectoria académica más holgada, facilitando el acceso a conocimientos, estrategias, acciones y procesos que han puesto en práctica en sus actividades educativas y mejorando con ello su proceso formativo.

Conclusiones

La tutoría universitaria ha evolucionado significativamente a lo largo de la historia, y ha sido influenciada por cambios en la sociedad, la tecnología y la educación. La tutoría tradicional, la tutoría de orientación y la tutoría de orientación y apoyo han sido los tres tiempos de la tutoría universitaria, pero la tutoría actual se caracteriza por la intervención directa del profesor en la enseñanza y la orientación, y la asistencia de los estudiantes a clase. La educación universitaria se ha vuelto más accesible y democratizada, y la tecnología ha revolucionado la tutoría, permitiendo la creación de plataformas de aprendizaje en línea y la comunicación con estudiantes a través de redes sociales.

Es por lo que, en las últimas décadas, las Instituciones de Educación Superior han buscado abrir sus puertas a las nuevas generaciones, lo que no sólo ha elevado el nivel cultural y educativo de la población, sino que también se ha convertido en un indicador clave del desarrollo científico y tecnológico de una sociedad. Este cambio ha transformado a la universidad, que antes era una institución elitista, selectiva y homogénea, en un espacio más plural, masificado y diverso. Como resultado, la heterogeneidad en las aulas ha aumentado significativamente.

En este contexto, y en línea con los principios del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), es fundamental atender a las necesidades y expectativas de los estudiantes. Esto no sólo contribuye a mejorar su motivación, sino que también eleva la calidad de las instituciones universitarias, las cuales deben adaptarse cada vez más a las demandas de la sociedad contemporánea.

Desde la perspectiva de las teorías adaptativas o inclusivas (Corno y Snow, 1986; García, 1997; Stainback y Stainback, 1999; Parilla, 2002), todos los estudiantes presentan diferencias significativas, por lo tanto, requieren un enfoque educativo diverso y adaptado en las necesidades particulares de cada estudiante o grupo de estos. En este marco, las diferencias relevantes en el ámbito educativo dependen del objetivo de aprendizaje, la situación instructiva y las características individuales del estudiante, que pueden variar según el contexto.

Actualmente, si analizamos la diversidad desde los resultados académicos, podemos distinguir tres niveles principales. En primer lugar, las diferencias grupales, que suelen ser fácilmente observables; en segundo lugar, las diferencias interindividuales, identificadas a partir de la evaluación indirecta de comportamientos; y, en tercer lugar, las diferencias intraindividuales, que surgen de la interacción entre la persona y la situación, manifestándose en el desempeño de las tareas durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Aunque las diferencias intraindividuales parecen ofrecer un mayor potencial para personalizar la enseñanza en función del contexto y la relación docente-discente, éste es aún un campo en desarrollo. No obstante, cada nivel de diversidad posee suficiente relevancia como para fundamentar decisiones pedagógicas que permitan una atención educativa más efectiva y equitativa.

Además, se hace necesario continuar con el desarrollo de estrategias institucionales para favorecer y mejorar el proceso idóneo de la tutoría universitaria. Buscar estrategias que profundicen y armonicen la formación de los docentes con un mayor compromiso de la comunidad universitaria, el adecuado reconocimiento de la formación integral.

Referencias

Crono, L. & Snow, R.E. (1986). Adapting teaching to individual differences among learners. In M.C. Wittrock (Ed.), *Handbook of research on teaching*. New York: Macmillan.

García García, M. (1997). Educación adaptativa. *Revista de Investigación Educativa*, 247-271.

Herruzo, J., Luciano, M. C. & Pino, M. J. (2001). Disminución de conductas disruptivas mediante un procedimiento de correspondencia «Decir-hacer». *Acta Comportamentalia*. Vol. 9, Núm. 2, diciembre, 145-162.

Narro Robles, J. & Arredondo Galván, M. (2013). La tutoría Un proceso fundamental en la formación de los estudiantes universitarios. *Perfiles Educativos*, *XXXV*, 132-151.

UdeG. (2007). Modelo para la implementación de la tutoría académica. En UdeG, *Modelo para la implementación de la tutoría académica* (pág. 28). Guadalajara: UdeG.

UdeG. (2008). *Secretaría General.* Obtenido de Estatuto General: http://ciep.cga.udg.mx/sites/default/files/pitudeg2011.pdf

UdeG. (2008). *Secretaría General.* Obtenido de Estatuto del Personal Académico: http://www.secgral.udg.mx/normatividad/ngeneral/EstatutodelPersonalacademico.pdf

UdeG (2009). *COPLADI.* Obtenido de Plan de Desarrollo Institucional, Visión 2030: http://www.copladi.udg.mx/content/pdi-2014-2030

Tejada Tayabas, J. M. & Arias Galicia, L. F. (2003). El significado de tutoría académica en estudiantes de primer ingreso a licenciatura. *Revista ANUIES*, 127, 25-38.

Parilla Latas, A. (2002). Acerca del origen y sentido de la educación inclusiva. *Revista de Educación*, 11-27.

Stainback, S. (2007). *Aulas inclusivas.* Narcea Ediciones.

Vizcaíno, A. D. (2023). La tutoría universitaria: Reflexiones y perspectivas para las IES en el siglo XXI. Caso. *Repositorio de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 556-572.

Experiencia tutor-tutorado en el desarrollo y acompañamiento de alumnos de licenciatura

Fernando Ibarra-Reyes[1]
Sughey González-Torres

Resumen

La literatura menciona que los principales problemas en la relación tutor-tutorado se centran en la deficiente capacitación y formación, en algunos casos el exceso de trabajo administrativo y/o académico para dedicar el tiempo necesario en la actividad tutorial que minimiza la comunicación entre tutor-tutorado, consecuentemente afecta el desarrollo de la tutoría institucional, entre otros problemas, se menciona de los casos que el tutor adquiere una figura autoritaria frenando la confianza en el tutorado para externar sus necesidades, limitando al tutor a identificar las áreas de oportunidad, también destaca la deficiente evaluación y mejora continua de los resultados.

El presente capítulo tiene como objetivo analizar las problemáticas que enfrentan el docente como figura de tutor y los estudiantes involucrados en el desarrollo y el acompañamiento en los programas de tutoría dentro de la educación superior, con especial énfasis en dos grupos de Licenciatura del Centro Universitario de Los Altos. A través de una descripción detallada de la experiencia de los docentes involucrados, mediante el abordaje de los principales desafíos de la tutoría experimentados por los docentes y alumnos.

Hemos detectado que la edad puede ser un indicador importante para lograr la mejor empatía, afinidad, comunicación y desarrollo de la actividad tutorial, otro elemento que identificamos es el poco interés de la evaluación y la mejora continua de la actividad tutorial en el desarrollo, desde el inicio del ciclo hasta su conclusión carece de un indicador que puede ser relevante para actualizar los programas tutoriales, otro factor problemático a considerar es cuando el docente muestra el poco interés como tutor y se compromete a llevarla convencido más por un indicador para su beneficio personal que la pasión y el compromiso con los tutorados, la actividad tutorial y la institución.

1 Universidad de Guadalajara, CUAltos.

Palabras clave: tutoría, educación superior, problemáticas, guía, mejora continua.

Introducción

La tutoría académica en la educación superior se define como un proceso de acompañamiento, donde la principal función del tutor es guiar a los estudiantes en el desarrollo de estrategias que mejoren su rendimiento escolar, para evitar el abandono, rezago o reprobación (Hernández *et al*., 2023), dificultades que se exacerbaron a partir de 1950, cuando la matrícula en nivel superior se incrementó debido al desarrollo económico posterior a la segunda guerra mundial (Navarrete-Cazalez & Tomé-López, 2022). El incremento sostenido de matrícula continúa, debido a la obligatoriedad de la educación media superior que se estableció constitucionalmente, así como la meta de educación universal, que obligó al sistema educativo a experimentar grandes cambios, que demandan procedimientos, requerimientos, espacios, programas educativos y perfiles (Angulo & Urbina, 2021). Las universidades entonces, en respuesta a las nuevas demandas administrativas, financieras y de evaluación, modificaron su organización, donde se incorporaron actividades sustantivas en las funciones del profesor, ahora actividades de tutoría forman parte de los programas de incentivos en la educación superior, para dirigir el desempeño de los académicos hacia la diversificación de la carga laboral (Ocampo-Gómez *et al*., 2021).

Sin embargo, en dichos procesos existen dos personajes clave para el desarrollo óptimo de la tutoría, el tutor y el tutorado, figuras que han existido a lo largo de la historia, queda evidenciado con personajes tales como Sócrates y Platón, Joseph Haydn y Beethoven, es decir, encontramos a aquella persona consolidada o con cierto grado de experiencia en la profesión o disciplina, que guía a la persona novata o en proceso de formación (Cruz *et al*., 2011). El papel del tutor en la educación superior, es fundamental para el desarrollo académico y personal de los nuevos profesionistas que cursan el nivel licenciatura, debido a que su función no se limita a la trasmisión de conocimientos, sino que incluye un rol de guía en el acompañamiento integral, para facilitar su adaptación primero en el medio educativo (Yale, 2019), y posteriormente en lo profesional, además de promover la autonomía y la autorregulación (Núñez-Hernández & Núñez-Naranjo, 2023). De acuerdo con la teoría constructivista de Vygotsky el tutor actúa como facilitador, gracias a su nivel de experiencia o conocimientos, al promover un aprendizaje significativo y autónomo en su o sus asesorados que posteriormente impactará en el medio social y cultural (Chávez & Vargas, 2007).

Dentro del Programa Institucional de Tutorías del Centro Universitario se establecen trece funciones del tutor, https://www.cualtos.udg.mx/servicios/tutorias/funciones-tutor, referidas de forma sucinta: llevar la tutoría académica dentro del marco legal establecido, elaborar el plan de trabajo y especificar tiempo; programar y registrar reuniones individuales o colectivas para ofrecer

orientación académica y administrativa; así como identificar y canalizar casos de intervención especializada, orientar al alumno en procesos de inscripción, intercambio, becas; actualizar expedientes y elaborar informes de actividad tutorial; además, participar en la evaluación de actividad tutorial y asistir a cursos de capacitación o actualización.

Respecto al papel que desempeña el tutorado, en los lineamientos del propio centro no se cuenta con información puntual de las funciones que debe llevar a cabo. Sin embargo, de acuerdo con la literatura, se espera que el tutorado muestre interés genuino en el programa de tutoría propuesto y se comprometa con el plan de acción tutorial que se ha designado, con apertura a la información, consciente que será en beneficio tanto de su formación académica como profesional. Adams (1993), en Cruz y colaboradores (2011) menciona algunos atributos con los que deben contar los tutorados: tales como responsabilidad, ingeniosidad, iniciativa, habilidad para planificar y mostrar apertura hacia los consejos del tutor.

Dada la importancia de las figuras involucradas en el proceso de la tutoría, el presente estudio muestra algunas problemáticas que enfrentan tutor y tutorados en el desarrollo de la tutoría, desde su percepción, con características propias de un centro universitario regional.

Desarrollo

En México la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior ANUIES, realizó la propuesta formal para incluir tutorías institucionalizadas a nivel universitario (ANUIES, 2001), en busca de la mejora integral y permanente de sus servicios educativos. Adoptó las recomendaciones referidas por UNESCO para asegurar la calidad del sistema de educación superior, al incluir pertinencia, cobertura, eficiencia, nivel de desempeño y equidad, vinculados al desarrollo integral de los alumnos en un marco de innovación educativa (Romo, 2011). Asimismo, la Visión 2030 de dicha asociación estableció como ruta de acción fortalecer programas que apoyen a las tutorías individuales y grupales, mediante modelos educativos innovadores, actuales y centrados en los estudiantes para generar un impacto en las competencias profesionales de los egresados (ANUIES, 2018).

Por otra parte, la Secretaría de Educación Pública (SEP), en conjunto con las Instituciones de Educación Superior (IES), en su afán de contribuir en la mejora de la calidad educativa y como estrategia de fortalecimiento en el nivel superior (Romero-Leyva *et al*., 2014) han favorecido la práctica de las tutorías mediante el marco normativo estipulado en el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), que solicita al académico que desee contar con el reconocimiento al perfil deseable, desempeñe funciones equilibradas de docencia, generación del conocimiento, gestión académica y tutoría, entre las que destacan tutorías grupales, "la impartición de tutorías a los estudiantes durante sus

estadías en instituciones públicas o privadas", o individualizadas "asesorar por lo menos a dos estudiantes en actividades de vinculación con la comunidad, servicio social o trabajo recepcional", "haber dirigido al menos una tesis", según lo estipulado por las Reglas de Operación y la Guía para Integrar el Expediente-Perfil deseable (PRODEP, 2024).

Así pues, la tutoría además de incrementar la calidad en los espacios educativos, constituye una alternativa para acompañar al estudiante durante su formación, y favorecer su desarrollo integral, promoviendo la adecuada reflexión y toma de decisiones sobre aspectos personales, académicos, sociales y profesionales dentro y fuera del espacio universitario (Bellomo *et al*., 2025). Es conveniente subrayar que en la tutoría se deberán contemplar tres grandes dimensiones según lo referido por López-Gómez (2017):

1. **Académica.** Intenta mejorar el aprovechamiento escolar mediante procesos individualizados, para el seguimiento y desarrollo del aprendizaje, además de cumplir objetivos marcados en planes y programas de estudio.
2. **Institucional.** Contempla principalmente la vida universitaria, orientada a la transición de lo personal a lo social, mediante la participación de actividades académicas, culturales, deportivas, sociales o servicios estudiantiles (becas, asesorías, servicios de salud, entre otros), que apoyen el desarrollo personal y mejoren las competencias transversales.
3. **Profesional.** Se centra en el diseño de su proyecto para el mundo laboral acorde a su desempeño, gustos e intereses, alineado al perfil de egreso y la transferencia de saberes y competencias adquiridas en la universidad.

Para facilitar el proceso de tutoría, en el Centro Universitario propone que al inicio de la actividad se genere un plan de acción tutorial con actividades coordinadas que involucran a los miembros y la estructura administrativa de la comunidad universitaria, para integrar una estrategia organizada y planificada de acciones formativas orientadas al alumnado, con la finalidad de generar e incrementar experiencias y oportunidades de aprendizaje, estructuradas a lo largo de la trayectoria académica que abonen a su proyección profesional (Alcarraz-Curi & Sánchez-Huamaní, 2021). Mismo que debe ser elaborado o al menos consensuado con los estudiantes involucrados, normalmente ejecutado en una modalidad grupal, con temáticas o situaciones que competen a todos los participantes del grupo.

La tutoría en el Centro Universitario está orientada principalmente a un acompañamiento grupal, donde se tratan situaciones que competen a la mayoría de estudiantes y pueden ser abordadas en forma colectiva, asimismo, pretende que el tutor identifique casos que requieran atención individual durante su trayectoria escolar, con la finalidad de mejorar condiciones que contribuyan

a su formación profesional y humana. Además, el tutor grupal podrá reconocer la necesidad de tutoría especializada, que se enfoca en analizar y resolver problemas principalmente de índole académico que competen a un colectivo, entre los que se encuentran problemáticas en asignaturas, con profesores, desconocimiento de procedimientos, normativas, servicios, por mencionar algunos. Otra función fundamental es detectar problemáticas en el tutorado para ser canalizado a servicios específicos que se otorgan en la institución, que incluyen servicios de salud, asesoría jurídica, trámites de becas o intercambios académicos, según sea el caso.

Figura 1. Fases de la intervención durante la trayectoria escolar.
Centro Universitario de los Altos, Universidad de Guadalajara



Fuente: Elaboración propia.

En el Programa Institucional de Tutorías del Centro Universitario se estipulan tres fases de intervención, como se muestra en la Figura 1. Con la finalidad de que los participantes a tutoría se interesen en información no reiterativa. En la fase inicial, se congregan alumnos de nuevo ingreso y hasta tercer semestre, el objetivo primordial es reconocer el modelo curricular, ajustar condiciones del ambiente escolar, y priorizar herramientas para organizar y administrar el tiempo. En esta fase también, se pretende detectar condiciones socioeconómicas vulnerables para dirigir a servicios de becas, así como explorar áreas de relaciones personales y familiares. La intermedia, atiende estudiantes desde el cuarto al sexto semestre, enfocada en el seguimiento de los resultados académicos obtenidos por los tutorados, promoviendo actividades autogestivas para su aprendizaje. Además, se promueven actividades de formación integral e investigación. Por último, en la fase de egreso, desde el séptimo semestre, se enfoca a tratar temas de emprendedurismo, empleabilidad, educación continua o posgrados y apoyo en trámites de titulación.

Sin embargo, a pesar de que el Programa Institucional de Tutorías (PIT) especifica acciones delimitadas, los docentes que participan en la actividad tutorial se enfrentan a diversas problemáticas en la práctica cotidiana que serán mencionadas y analizadas en el presente capítulo, desde el binomio tutor/tutorado mismas que impactan en el desarrollo y acompañamiento el programa de tutorías, con especial énfasis en dos grupos de licenciatura del propio centro universitario.

El presente estudio se realizó con una metodología cuali-cuantitativa, de diseño observacional y corte transversal. Mediante un muestreo no probabilístico a conveniencia. La obtención de los datos de los tutores de grupo involucrados se realizó mediante entrevistas para su sistematización (Villa-Holguín, 2019), que fueron analizadas cualitativamente y fueron agrupadas por categorías. Asimismo, para conocer la percepción de los tutorados se aplicó una encuesta mediante un cuestionario estructurado escala Likert (donde 5 es siempre, 4 casi siempre, 3 algunas veces, 2 casi nunca y 1 nunca) en formato digital al finalizar las tutorías dentro del periodo 2024B, incluyó los meses de julio a diciembre de 2024. Los datos fueron agrupados y analizados mediante estadística descriptiva en el programa estadístico SPSS.

Con la información obtenida se muestra el abordaje de los principales desafíos de la tutoría en los dos grupos de elección de las distintas áreas de conocimiento. Iniciaremos por destacar diferencias estructurales y características diversas de los tutores asignados a dichos grupos. El tutor del primer grupo pertenece al área de ciencias biomédicas, específicamente Licenciatura en Nutrición, sexo femenino, se desempeña como Profesor de Tiempo Completo (40 horas por semana), con una carga en docencia de 12 horas, por tener el reconocimiento como miembro activa del Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras, y la distinción del perfil PRODEP, su rango de edad ociló entre los

40-45 años, con la misma formación inicial que el grupo asignado para tutoría Licenciada en Nutrición y experiencia de 15 años como tutora, ver Tabla 1.

El segundo tutor evaluado del sexo masculino, pertenece a Negocios Internacionales en la división de ciencias sociales y de la cultura, se desempeña como Profesor de Asignatura B, con una carga horaria de 28 horas semanales frente a grupo, además desarrollaba actividades profesionales y empresariales fuera de la universidad, en área afín a los tutorados, con un rango de edad de entre los 55- 60 años, refiere que el ciclo 2024B fue su primer acercamiento a la actividad tutorial, y no cuenta con el perfil de licenciatura de los alumnos, observar Tabla 1.

Tabla 1. Características de los tutores de grupo entrevistados y condiciones en la tutoría.

Items	Tutora área Ciencia Biomédicas	Tutor área Ciencias Sociales y de la Cultura
Nombramiento	Profesor Tiempo Completo Asociado C	Profesor de Asignatura B
Carga horaria frente a grupo	12 horas	28 horas
Perfil inicial del tutor	Lic. en Nutrición	Lic. en Contaduría Pública
Experiencia como tutor	15 años	Primer grupo
Otorga clases al grupo de tutoría	No	Sí
Fase de tutoría	Intermedia	Inicial
Número de intervenciones tutoriales	2 presenciales 2 virtuales	4 presenciales
Número de alumnos atendidos	33 alumnos	34 alumnos
Canalizaciones	1 área de psicología	1 área de psicología

Nota: Los datos son específicamente del ciclo escolar 2024B, comprendido de julio a diciembre de 2024.
Fuente: Elaboración propia.

Derivado de las condiciones descritas anteriormente, los tutores involucrados identificaron diversas problemáticas que se plasman en la Figura 2, que no son ajenas a lo reportado en la literatura y serán abordadas puntualmente.

Figura 2. Problemáticas detectadas desde la relación tutor-tutorado



Fuente: Elaboración propia.

Los tutores participantes externaron enfrentar diversas problemáticas en su práctica tutorial, que fueron similares pese a las particularidades de cada tutor, y se agrupan por categorías.

- **Tiempo otorgado a la actividad tutorial.** Ambas experiencias refieren "no contar con un horario establecido para el trabajo grupal", debido a que la carga horaria para cubrir las unidades de aprendizaje por semestre es limitada, derivado de las particularidades de ser un Centro Regional y atender alumnos de diferentes municipios de Los Altos de Jalisco, el horario se divide en dos turnos, matutino (8 a 14 h) y vespertino (14 a 20 h), estipulado así por temas de transporte escolar, los alumnos de distintos municipios son trasladados por un programa de movilidad estudiantil (Gob. Jalisco, 2020), lo que obstaculiza la programación y seguimiento de actividades en turnos contrarios, debido al número de plazas de autobús. Esto aunado a las actividades que debe cumplir el profesor limita el horario de atención al tutorado.
- **Número de estudiantes atendidos.** El promedio de alumnos atendidos por semestre ronda en 30 estudiantes, lo que lleva a los tutores a priorizar actividades grupales, esto no solamente pasa en nuestro país, en un estudio realizado por Martínez y colaboradores (2014) en la Universidad de Murcia, España, refieren que los tutores desarrollan en mayor

medida la tutoría grupal, como un modo de atender en menor tiempo las necesidades de un mayor número de alumnos, sin embargo, también refieren que esta forma de tutoría grupal no es la que más les agrada a los tutorados. En el análisis de la experiencia 2024B, ambos tutores refieren que la cantidad de alumnos designados en el trabajo tutorial es excesiva, Nutrición reportó 33 sujetos y Negocios Internacionales 34, lo que disminuye la capacidad de otorgar un seguimiento personalizado, que atienda dimensiones personales, sociales, familiares, académicas y laborales, con la finalidad de satisfacer requerimientos educativos, como lo estipulan Díaz y colaboradores (2012) en su trabajo "El papel del tutor en la educación superior", donde se menciona que para que el tutor pueda cumplir el rol de facilitador el número de estudiantes atendidos no debería exceder a más de cuatro. Aunado, en la numeralia nueve de las funciones del tutor del centro, se exige integrar y actualizar expedientes de alumnos asignados, con el apoyo del responsable de Tutorías o la Coordinación de Servicios Académicos, sin embargo, eso se vuelve una tarea titánica debido al número de alumnos, no sólo de un grupo sino de todo el centro universitario, quedando como una acción meramente estipulada en papel.

- **Carga laboral.** En este rubro pueden dividirse distintos tipos de carga, académica, administrativa con funciones de gestión de actividades institucionales, además de temas de investigación, divulgación y difusión, estas se realizan de acuerdo con la categoría que desempeña el profesor. Si hablamos de la carga académica, se contabilizan las horas frente a grupo, pero además, existe el trabajo fuera de aula para preparación, revisión, retroalimentación de actividades y tareas, que pueden ser variables y dependerá de la carga horaria que esté cubriendo. Efectivamente, entre los tutores evaluados la experiencia es diversa, por un lado la profesora de tiempo completo con perfil de investigación menciona que aunado a las actividades de tutoría, docencia y gestión, se suman las horas asignadas a la realización de proyectos, publicaciones, actividades de divulgación y difusión de la ciencia, además de otorgar tutorías individualizadas para alumnos de investigación temprana o posgrado, sin dejar de lado las actividades de evaluaciones externas que deben cumplirse y exigen trabajo de escritorio en plataformas. En el caso del profesor de asignatura, debe aclararse que la docencia no es su actividad principal, él refiere que debe cumplir su carga laboral en su espacio profesional. Sin embargo, concuerdan a que las actividades administrativas referentes a la tutoría como los formatos, las actividades de gestión o solicitud de insumos o espacios, competen a ambos profesores.
- **Carga académica.** Los tutorados refieren que los alumnos "no cuentan con horas para tutoría" no existen horas libres para agendar actividades,

puesto que sus clases son continuas, incluso en el grupo de biomédicas refirieron asistir también los sábados, para completar las cargas horarias. Mencionan sobrecarga de tareas, que disminuyen la disposición para que los tutorados asistan, incluso en contraturno, puesto que refieren el problema del transporte, mencionado anteriormente. Lo que ha llevado a los tutores entrevistados a tomar horarios donde se ofertan sus propias clases para llevar a cabo la tutoría grupal, en caso de ser profesor asignado al grupo en el que imparte la tutoría, o en su defecto, solicitar espacios para tutoría en horarios de otras clases, causando la mayoría de veces un disgusto con los profesores involucrados y resistencia en el alumnado, dependiendo de la asignatura afectada.

- **Brecha generacional**. Otro factor problemático por considerar es la diferencia de edades, lleva a los alumnos a percibir al tutor/a como figura de autoridad, en lugar de verlo como una guía o acompañante en el proceso académico, profesional o incluso personal. Los tutores participantes coinciden en que a mayor diferencia de edad entre tutor/tutorado se limita la participación, disminuye la empatía, afinidad, comunicación y el desarrollo de las actividades programadas. Los tutores con mayor edad suelen observarse como figuras paternas, lo que por un lado, podría favorecer a la detección de problemáticas personales, además de mostrar mayor experiencia para orientar u otorgar consejería. Sin embargo, edades más jóvenes conectan con figuras alcanzables para los estudiantes, debido a que son más cercanos a intereses, estilos de comunicación o aprendizaje, facilitando el proceso de modelaje lo que concuerda con lo estudiado por Torres (2015). Los tutores mencionaron que normalmente gestionan tutorías especializadas, e invitan a profesionistas jóvenes que puedan incidir en el modelaje laboral, teniendo mayor respuesta y participación de los alumnos participantes en tutoría. Otro de los puntos a abordar por la brecha de edades, es que pudieran existir también barreras de comunicación, esto debido a diferencias en estilos o incluso medios utilizados para llevar a cabo el proceso, perdiendo algunas veces el sentido del mensaje entre emisor y receptor (Riera *et al*., 2021), imposibilitando acuerdos o solución de problemáticas por las que atraviesa el tutorado.
- **Formación y capacitación en el programa de tutorías.** Respecto a la capacitación, la tutora con mayor tiempo en el programa, refirió que al incorporarse en la práctica tutorial en la institución recibió un curso de inducción, y posterior ha encontrado en el programa de formación para innovación docente PROINNOVA algunos cursos aislados, sin embargo, no existe una estructura de capacitación continua que abone a la formación de tutores. Por otra parte, el tutor inicial refirió que no asistió a ningún curso inductivo, que la información se le otorgó mediante un dossier, que

incluía formatos oficiales, sin embargo, mostró desconocimiento sobre las fases de la tutoría y el proceder administrativo, a pesar de que el punto 15 de funciones para el tutor del centro establece "Participar en los cursos de capacitación y actualización para tutores". Por otro lado, respecto a la formación, la literatura expone una problemática respecto a que el tutor no cuente con el mismo perfil de carrera que los tutorados, se establece que eso puede limitar la orientación individualizada en la selección de cursos o asignaturas del plan de estudios a cursar (Díaz *et al*., 2012). Además, se debe recalcar la importancia del tutor para fungir como modelo profesional para los tutorados, es decir, verlo desempeñarse en su área laboral, y que además de mostrar competencia en el campo cuente con habilidades pedagógicas para transmitir el conocimiento (Ottewill, 2001).

- **Retroalimentación en la práctica tutorial.** Los tutores informaron que cada que finaliza el ciclo, la administración aplica una encuesta a los estudiantes asistentes a tutoría, con el objetivo de evaluar la percepción de la implementación, el desempeño del tutor y del propio participante, mencionar que la encuesta no es obligatoria. Dentro de las funciones estipuladas para los tutores del centro se indica que deben participar en los mecanismos institucionales de evaluación o autoevaluación a la actividad tutorial, sin embargo, los tutores refieren que sólo participan en la evaluación al enviar electrónicamente la liga del formulario a sus tutorados para que el área responsable recabe respuestas. Ambos tutores mencionan desde su experiencia no recibir retroalimentación (como sí se hace en la docencia), ni conocer los mecanismos de autoevaluación, lo que impide tomar acciones correctivas y limita la mejora de la actividad tutorial. Como refieren León-Carrascosa y Fernández-Díaz (2021) la evaluación de la tutoría es fundamental para sintetizar el funcionamiento, es una herramienta primordial para la mejora continua, que evidencia aspectos de mejora que deberán ser modificados con el fin de lograr una mayor funcionalidad.

Los tutores entrevistados resaltan la importancia de mostrar interés, pasión y compromiso con el alumno que se integra a la tutoría, con la finalidad de incidir en la adaptación al entorno escolar, que impacte posteriormente en el medio profesional. Ellos puntualizan que no realizaron la actividad por un indicador en beneficio personal, en el caso del tutor inicial, mencionó que al ser un profesor de asignatura, no recibe ningún beneficio extra por otorgar la tutoría. En el caso de la tutora de tiempo completo, al desempeñarse como investigadora cuenta ya con el rubro cubierto. Sin embargo, admite que la actividad sí le otorga beneficios en programas institucionales o federales, volviéndose un incentivo más para apoyar al tutorado como a la institución.

Respecto a la percepción de los tutorados sobre el desarrollo de tutorías, el análisis se agrupó en tres rubros, la utilidad de la actividad tutorial académica, institucional y profesional, el desempeño del tutor/a y su percepción de participación dentro de tutorías. Se evaluaron un total de 67 alumnos, mayormente mujeres (n= 52). Las características de los tutorados el primer grupo evaluado pertenece al programa educativo de Nutrición, estuvo conformado por el 84.85% (n= 28) de mujeres, con un rango de edad comprendido entre los 20 y 22 años, en quinto semestre del turno matutino, ubicado en la fase intermedia del PIT. El segundo grupo de la Licenciatura de Negocios Internacionales cursaban el segundo semestre, turno vespertino, con edades entre los 18 y 19 años, se ubicaban en la fase inicial de la intervención tutorial, también en su mayoría fueron del sexo femenino 24 con un porcentaje de 70.59%.

En la Tabla 2, puede observarse que en general los tutorados evaluados refieren que la actividad tutorial contribuyó a integrarse con su universidad y participar en actividades institucionales sugeridas por el tutor 79.1% (n=53). Circunstancias que concuerdan con lo percibido por alumnos de enfermería y medicina de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Argentina, quienes indican que las tutorías son de gran utilidad para el funcionamiento del sistema de la facultad, sobre todo refieren trámites administrativos como el aula virtual, el uso del sistema, obtención de documentos, entre otros (Bellomo *et al*., 2025).

Sin embargo, a pesar de la diferenciación por área, ambos grupos coinciden en una problemática de fondo, el primero indica que nunca o casi nunca observó mejora por la actividad tutorial en el rendimiento académico 15.2% (n=5), y el segundo indicó que la actividad tutorial no otorgó herramientas para detectar y solucionar problemas generales o académicos 14.7% (n=5) "Que se hagan con más regularidad", "Que esté más presente con sus alumnos", lo que podría estar ligado al bajo número de tutorías realizadas al semestre, Ruiz-Sanchis y colaboradores (2019) en su estudio realizado en la Universidad Católica de Valencia, San Vicente Mártin en España con estudiantes de cuarto grado de la carrera de Ciencias de Actividad física y Deporte, donde las actividades tutoriales se realizaron semanalmente, reportaron que los alumnos que asistieron mayor número de veces a las tutorías sí refieren mejora en el rendimiento académico (Ruíz-Sanchis *et al*., 2019). Consistente con lo indicado por Angulo Moreno y Urbina Barrera (2021) al valorar indicadores de percepción de estudiantes en tres universidades del norte de México, donde la diferencia observada en la dimensión académica estuvo relacionada con la frecuencia y asistencia a tutorías.

Tabla 2. Percepción del tutorado respecto a la utilidad de la actividad tutorial

Ítems	Total de tutorados 100 % (N= 67)			Licenciatura Nutrición 100% (n=33)			Negocios Internacionales 100% (n=34)		
	NCN	AV	SCS	NCN	AV	SCS	NCN	AV	SCS
Afrontar con mayor fortaleza las necesidades de formación profesional	4.5 % (3)	20.9 % (14)	74.6 % (50)	6.1 % (2)	6.1 % (2)	87.9 % (29)	2.9 % (1)	35.3 % (12)	61.8 % (21)
Participar en actividades institucionales sugeridas por el tutor	6 % (4)	14.9 % (10)	79.1 % (53)	6.1 % (2)	3.0 % (1)	90.9 % (30)	2.9 % (1)	26.5 % (9)	67.7 % (23)
Observar mejora en el rendimiento académico	13.4 % (9)	28.4 % (19)	58.2 % (39)	15.2 % (5)	18.2 % (6)	66.6 % (22)	11.8 % (4)	38.2 % (13)	50 % (17)
Adquirir herramientas para detectar y solucionar problemas	13.4 % (9)	22.4 % (15)	64.2 % (43)	12.1 % (4)	12.1 % (4)	75.7 % (25)	14.7 % (5)	32.4 % (11)	52.9 % (18)
Obtener información para solución de problemas académicos	12 % (8)	22.4% (15)	65.7 % (44)	9.1 % (3)	15.2 % (5)	75.7 % (25)	14.7 % (5)	29.4% (15)	55.9 % (19)
Contribuir al desarrollo personal	9 % (6)	17.9% (12)	73.1% (49)	9.1 % (3)	9.1 % (3)	81.8 % (27)	8.8 % (3)	26.5 % (9)	64.7 % (22)
Favorecer la integración con tu universidad	6 % (4)	11.9 % (8)	79.1% (53)	6.1 % (2)	6.1 % (2)	87.8 % (29)	11.7 % (4)	17.6 % (6)	70.7 % (24)

NCN: Nunca o casi nunca. AV: Algunas veces. SCS: Siempre o casi siempre.

Tabla 3. Percepción del tutorado respecto al desempeño del tutor/a en la actividad tutorial.

Ítems	Total de tutorados 100 % (N=67)			Licenciatura en Nutrición 100% (n=33)			Negocios Internacionales 100% (n=34)		
	NCN	AV	SCS	NCN	AV	SCS	NCN	AV	SCS
Conoce la normatividad de la institución	4.5% (3)	14.9% (10)	80.5% (54)	6.1 % (2)	3 % (1)	90.9% (30)	2.9 % (1)	26.5 % (9)	70.6 % (24)
Conoce alternativas de apoyo que ofrece el centro	7.5 % (5)	14.9 % (10)	77.6 % (52)	6.1 % (2)	9.1 % (3)	84.8 % (28)	8.8 % (3)	20.6 % (7)	70.6 % (24)
Mostró capacidad de escucha	6 % (4)	19.4% (13)	74.6 % (50)	9.1 % (3)	6.1 % (2)	84.8 % (28)	2.9 % (1)	32.4 % (11)	64.7 % (22)
Proporcionó estrategias de estudio	9 % (6)	14.9 % (10)	76.1 % (51)	6.1 % (2)	6.1 % (2)	87.8 % (29)	11.8 % (4)	23.5 % (8)	64.7 % (22)
Asistió a las sesiones programadas	7.5 % (5)	10.4% (7)	82 % (55)	6.1 % (2)		93.9 % (31)	8.8 % (3)	20.6 % (7)	70.6 % (24)
Canalizó adecuadamente a instancias	6 % (4)	13.4 % (9)	80.6 % (54)	6.1 % (2)	6.1 % (2)	6.1 % (2)	5.9 % (2)	23.5 % (8)	70.6 % (24)
Identificó necesidades y alternativas de apoyo personal	9 % (6)	16.4 % (11)	74.6 % (50)	6.1 % (2)	12.1 % (4)	81.8 % (27)	11.8 % (4)	20.6 % (7)	67.6 % (23)
Identificó necesidades de apoyo académico	10.4 % (7)	16.4 % (11)	73.1% (49)	9.1 % (3)	9.1 % (3)	81.8 % (27)	11.8 % (4)	23.5 % (8)	64.7 % (22)

NCN: Nunca o casi nunca. AV: Algunas veces. SCS: Siempre o casi siempre.

Tabla 4. Percepción del tutorado respecto a su participación en la actividad tutorial

Ítems	Total de tutorados 100 % (N=67)			Licenciatura en Nutrición 100% (n=33)			Negocios Internacionales 100% (n=34)		
	NCN	AV	SCS	NCN	AV	SCS	NCN	AV	SCS
Mostrar interés en escuchar al tutor/a	10.4 % (7)	34.5% (3)	85% (57)	15.2 % (5)		83.8% (28)	5.9 % (2)	8.8 % (3)	85.3 % (29)
Participar en actividades tutoriales programadas	7.5 % (5)	6 % (4)	86.6 % (58)	6.1 % (2)	3 % (1)	90.9 % (30)	8.8 % (3)	8.8 % (3)	82.4 % (28)
Notifique al tutor/a cuando no puede asistir	13.5 % (9)	6 % (4)	54 % (54)	21.2 % (7)	3 % (1)	75.8 % (25)	5.9 % (2)	8.8 % (3)	85.3 % (29)

NCN: Nunca o casi nunca. AV: Algunas veces. SCS: Siempre o casi siempre.

Por otra parte, la percepción general referida respecto al desempeño del tutor mostró como principal debilidad que el tutor nunca o casi nunca identificó necesidades de apoyo académico 10.4% (n=7). "Que el tutor esté más al pendiente de los problemas del salón, ya que sólo lo vemos una vez al mes", que coincide con las problemáticas reportadas por los tutores de grupo, respecto al número excesivo de estudiantes atendidos y la carga laboral, similar a la percepción de tutores entrevistados en la Universidad de Xalapa en el estudio realizado por Ocampo-Gómez y colaboradores (2021). Además, el 9.1% (n=3) de los tutorados del área de salud perciben que su tutor no mostró capacidad de escucha. Los tutorados del área de ciencias sociales con el mismo porcentaje 11.8% (n=4) perciben dos problemáticas más, primero que su tutor nunca o casi nunca proporcionó estrategias de estudio y tampoco identificó alternativas de apoyo personal, condición que se agrava con el número limitado de tutorías grupales, que impide identificar casos particulares de atención, ver Tabla 3.

Por último, en la Tabla 4 se presenta la percepción del total de tutorados respecto a su participación en las actividades programadas para tutoría, se identifican dos puntos que concuerdan con la problemática brecha generacional referida por los tutores, respecto a problemas de comunicación mencionando que nunca o casi nunca notificaron al tutor su inasistencia a tutorias 13.5% (n=9), y nunca o casi nunca mostraron interés por escuchar al tutor/a 10.4% (n=7), dimensión importante para establecer una relación de confianza entre el binomio tutor-tutorado, en la que Ocampo-Gómez y colaboradores (2021) indican tres formas de interacción con los tutorados: la primera comunicación directa indicada en calendarios institucionales, seguida de comunicaciones denominadas urgentes y finaliza con seguimiento.

Dentro de las sugerencias de mejora que los tutorados expresan en la encuesta se encuentran "capaciten mejor a sus tutores", "Asegurarse de que los tutores den realmente las tutorías y que estas sean dinámicas y realmente de ayuda para los alumnos", "Poner más atención es si sí se están llevando a cabo las tutorías y sobre que son y no darnos lo básico sino cosas más de lo que ya sabemos hacer de la uni o instalaciones", por lo que se resalta la importancia de ofrecer un programa anual de formación o capacitación al tutor (Salinas, 2004).

Conclusiones

De acuerdo con el análisis realizado, los autores del presente trabajo emiten una serie de propuestas con el fin de que sean consideradas y contribuyan a subsanar algunas de las problemáticas planteadas en el documento.

- Para subsanar los problemas descritos referentes al poco tiempo designado y el exceso en la carga laboral o académica, la tutoría podría considerarse dentro de la currícula o al menos delimitar una carga horaria asignada para las actividades del plan tutorial como lo mencionan Lledó

y colaboradores (2018). Además de poder otorgar créditos definidos en el plan de estudios, motivando a la asistencia y participación del estudiantado (Gairín *et al*., 2004).

- Respecto a las problemáticas planteadas sobre la gran cantidad de tutorados y la formación del tutor, la tutoría podría ser modular (Rosado *et al*., 2024). En los primeros dos semestres obligatoria (Angulo-Moreno & Urbina Barrera, 2021), y posteriormente en las fases 2 y 3 los tutorados podrían elegir al tutor con el que desean trabajar, acorde a perfiles, afinidad o interés en el área laboral que desempeña (López Martín & González Villanueva, 2018).
- Sobre la problemática de la amplia brecha generacional, se podría contar con un catálogo de profesores de asignatura de diferentes áreas laborales dispuestos a participar en el modelaje laboral. Además, se podrían incorporar tutores pares, con alumnos de grados superiores (López Martín & González Villanueva, 2018) que pudieran obtener horas de servicio social, en apoyo a las actividades del tutor designado.
- De acuerdo con la problemática de formación y capacitación deficiente, la institución podría ofrecer un programa anual de formación o capacitación al tutor (Salinas, 2004), preferentemente en periodo intersemestral o con modalidades virtuales, asincrónicas y autogestivas.
- Por último, para subsanar la problemática de la retroalimentación en la práctica tutorial, se sugiere establecer un procedimiento de evaluación (Irles *et al*., 2011) que integre el desempeño del tutor grupal, del tutor especializado, de los servicios en canalización, de los tutorados y de la institución, que cuente con retroalimentación y acciones de mejora.

A modo de cierre, y basado en las experiencias que comparten los entrevistados, queda evidente que para lograr un adecuado acompañamiento, guía y formación de los alumnos de licenciatura en el proceso turorial, existen diversas problemáticas que requieren ser atendidas para mejorar la práctica, la mayoría de índole institucional, entre ellas, destaca la urgente necesidad de retroalimentar al tutor, de analizar las evaluaciones realizadas por los tutorados y gestionar un plan de capacitación permanente que aborde deficiencias encontradas. Respecto a la brecha generacional y sus implicaciones, se podría invitar a tutores especializados jóvenes que modelan la actividad profesional o incluso la incorporación de tutoría de pares con estudiantes de grados superiores, incrementando el interés de los estudiantes hacia el programa de tutorías. Además de recalcar la importancia de la comunicación, escucha y compromiso en las actividades tutoriales por parte de los involucrados.

Referencias

Alcarraz-Curi, L. & Sánchez-Huamaní, E. M. (2021). Plan de acción tutorial y su aporte a un programa de estudios universitarios. *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior*, *12*(2), 201-219.

Angulo Moreno, Á. D. J. & Urbina Barrera, F. (2021). Implementación y retos de la tutoría integral: indicadores y percepción de estudiantes en tres universidades del norte de México. *Revista Latinoamericana de estudios educativos*, *51*(3), 201-229.

ANUIES. (2001). *Programas Institucionales de Tutoría: Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior*. México: ANUIES Serie: Investigaciones.

ANUIES. (2018). *Visión y Acción 2030. propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México*. México: ANUIES.

Bellomo, F., Caruso, F., Lopez, C. & Scigliano, F. (2025). La tutoría par como estrategia de acompañamiento en el ingreso a las carreras de medicina y enfermería. Colección Docencia Universitaria. *Secretaría de Asuntos Académicos Universidad Nacional de La Plata*, 68.

Chávez Rocha, R. M. E. & Vargas Cortez, C. D. R. (2007). El papel de la asesoría académica en los programas de tutorías: caso ITT. *Tiempo de educar*, 8(15), 9-36.

Cruz Flores, G. D. L., Chehaybar y Kury, E. & Abreu, L. F. (2011). Tutoría en educación superior: una revisión analítica de la literatura. *Revista de la educación superior*, *40*(157), 189-209.

Cruz Flores, G. D. L. (2017). Tutoría en Educación Superior: análisis desde diferentes corrientes psicológicas e implicaciones prácticas. *CPU-e. Revista de Investigación Educativa*, (25), 34-59.

Díaz, J. D., López, G. B., Puerto, Y. G., Pérez, E. H., Ortega, L. M. & Abreus, Y. B. (2012). El papel del tutor en la Educación Superior. *Medisur*, *10*(2), 90-94.

Gairín, J., Feixas, M., Guillamón, C., Quinquer, D. (2004). La tutoría académica en el escenario europeo de la Educación Superior. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 18*(1),61-77.

Gobierno del estado de Jalisco. (18 de junio de 2020). *Inicia SSAS entrega de camiones Mi Transporte Escolar*. Comunicación Social del Gobierno del estado de Jalisco. https://www.jalisco.gob.mx/es/prensa/noticias/105903

Hernández, D. K. H., González, B. L. R. & Landero, A. E. P. (2023). El programa de Tutorías, como Herramienta de Apoyo al Aprendizaje de los Estudiantes de la Licenciatura en Educación de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *7*(5), 4543-4563.

Irles, M. G., Ortells, J. S., de la Calle, F. M. & De la Sen Fernández, M. L. (2011). La rúbrica de evaluación como herramienta de formación formativa y sumativa.

IX Jornades de xarxes d´investigació en docéncia universitária. Disseny de bones pràctiques docents en el context actual, 144.

León-Carrascosa, V. & Fernández-Díaz, M. J. (2021). Identificación de los perfiles del tutor como resultado del funcionamiento de la acción tutorial. *Perfiles educativos*, *43*(174), 114-131.

López-Gómez, E. (2017). El concepto y las finalidades de la tutoría universitaria: una consulta a expertos. *Revista española de orientación y psicopedagogía*, *28*(2), 61-78.

López Martín, I. & González Villanueva, P. (2018). La tutoría universitaria como espacio de rel*ación personal. Un estudio de caso múltiple. Revista de Investigación Educativa*, *36*(2), 381-399

Lledó, A., Lorenzo, G., Gómez, M. & Lorenzo, A. (2018). Variables determinantes para una nueva cultura tutorial desde el PAT. *International Journal of Development and Educational Psychology, 1*(2), 351-360.

Navarrete-Cazales, Z. & Tomé-López, J. (2022). La tutoría en la educación superior. Una aproximación histórica. *Revista Historia de la educación Latinoamericana*, *24*(39), 209-230.

Núñez-Hernández, C. & Núñez-Naranjo, A. (2023). Academic Tutoring in Virtual Education: A Case Study in University Students. In *2023 IEEE Seventh Ecuador Technical Chapters Meeting (ECTM),* 1-5.

Martínez Clares, P., Pérez Cusó, J. & Martínez Juárez, M. (2014). Una revisión de la tutoría universitaria: la percepción de estudiantes y tutores de estudios de Grado. *REDU. Revista de docencia universitaria*, *12*(1), 269-305.

Ocampo-Gómez, E., Rodríguez-Orozco, N. & Aguilar-Tamayo, M. F. (2021). Tutores sobresalientes y sus prácticas de tutoría académica en una universidad mexicana. *Formación universitaria, 14*(4), 151-166.

Ottewill, R. (2001). Tutors as professional role models, with particular reference to undergraduate business education. *Higher Education Quarterly*, *55*(4), 436-451.

PRODEP. (2024). Programa para el Desarrollo Profesional Docente. https://dgesum.sep.gob.mx/PRODEP

Riera, R., Maldonado, V. & Guanipa, J. (2021). *La comunicación en la Tutoría Académica*. En: Villegas, G.C., Piñate, M., Salazar, S., Fandiño, I., Ricardo, N. *La acción tutorial.* 1ra Ed., 54-65.DIEP. Fondo Editorial UBA.

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

Rosado, C. E. S., Rosado, J. A. S., Vásquez, L. M. V., Bocanegra, R. L. T. & Rodriguez, V. H. P. (2024). Roles and influence of tutoring in critical stages of Peruvian higher education. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies, 5*(2), e24046-e24046.

Ruiz-Sanchis, L., Ros Ros, C. & Martín-Ruiz, J. (2019). Valoración de la utilidad de las tutorías en una experiencia de formación con estudiantes de 4º grado. *Revista infancia, Educación y Aprendizaje*, *5*(*2*), 416-421.

Salinas, J. (2004). Innovación docente y uso de las TIC en la enseñanza universitaria. *Revista Universidad y Sociedad del Conocimiento*, *1*(1), 1-16.

Torres, N. E. M. (2015). Evaluación de la percepción de un programa tutorial dirigido a estudiantes de provincia en una universidad de Lima. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, *9*(1), 21-36.

Villa-Holguín, E. (2019). La sistematización de experiencias, una estrategia de la investigación anti-hegemónica. *El Ágora USB*, *19*(2), 547-557.

Yale, A. T. (2019). The personal tutor-student relationship: student expectations and experiences of personal tutoring in higher education. *Journal of further and higher education*, *43*(4), 533-544.

El impacto de la tutoría par en el desarrollo académico de estudiantes de derecho: un análisis del periodo 2024

Bárbara Mancera Amezcua[1]
Salma Belem Martínez Montes[1]
Elizabeth Jiménez Peña[1]

Resumen

El presente estudio analiza el impacto del Programa de Tutoría Par implementado en la Facultad de Derecho de la Universidad de Colima desde el año 2018, ofrece un enfoque único al haberse realizado por quienes participamos en el programa como tutoras. En la investigación se combinaron técnicas documentales, revisión estadística y entrevistas semiestructuradas, se evaluaron las experiencias de quienes han participado en términos de su desarrollo académico, personal y profesional en el periodo de 2024. Los resultados indican que la mayoría de participantes en el programa reconocen su impacto positivo en la ampliación de su red de apoyo, en el fortalecimiento de habilidades blandas y en su integración a la comunidad académica. Sin embargo, se identificaron limitaciones en la difusión del programa y la necesidad de mejorar la modalidad de tutorías. Este estudio concluye con recomendaciones para la optimización del Programa de Tutoría Par.

Palabras clave: educación, inclusión, desarrollo académico, habilidades blandas, tutoría.

Introducción

La tutoría entre pares o tutoría par es uno de los mecanismos que permiten adecuar la enseñanza para promover el acceso universal al conocimiento, demostrando ser una herramienta efectiva para fomentar la inclusión en la comunidad estudiantil. Este programa, implementado por la Facultad de Derecho desde el año 2018, surgió inicialmente por iniciativa del propio estudiantado

1 Universidad de Colima.

de la Licenciatura en Derecho, quienes al estar en situación de foraneidad y habiendo atravesado por barreras específicas durante los primeros años de su carrera, mostraron interés en apoyar a otros que atravesaban por la misma situación. Ahora, a casi seis años de su implementación, el programa ha avanzado hacia su consolidación y enfrenta retos significativos, como la adaptación a los contextos post pandémicos y la necesidad de abordar las diversas necesidades socioemocionales estudiantiles.

Según los registros estadísticos de la Facultad de Derecho al 31 de enero de 2024, la comunidad integra un total de 388 estudiantes, de los cuales 268 (70%) mujeres y 120 (30%) hombres. La generación de primer año, con edades entre 17 y 18 años, está compuesta por 72% mujeres y 28% hombres, cursó la mayor parte de sus estudios de secundaria a distancia debido a la pandemia por covid-19. Un alto porcentaje de mujeres presenta riesgos de desinterés escolar, mientras que los hombres enfrentan problemas principalmente por falta de técnicas de estudio y desinterés escolar.

La generación de segundo año, con edades entre 18 y 19 años, integrada también por un (72%) mujeres y 28% hombres, cursaron sus estudios de preparatoria a distancia debido a la pandemia. En esta población muchas mujeres presentan riesgos asociados con el desinterés escolar, falta de técnicas de estudio y problemas de organización. Los hombres de este grupo presentan menos factores de riesgo en comparación, aunque los casos presentes son principalmente por desinterés y falta de técnicas de estudio.

La generación del tercer año, de entre 19 y 20 años integrados por 54% mujeres y 46%, cursaron los últimos dos años de preparatoria a distancia y su primer año de licenciatura de manera híbrida. La mayoría de las mujeres (70%) en esta generación presentan al menos un factor de riesgo, principalmente desinterés escolar y falta de técnicas de estudio. En el caso de los hombres, el 62% enfrenta factores de riesgo similares.

La generación del último año con edad entre 21 y 22 años está conformada por 76% de mujeres y 24% de hombres, cursaron su primer año de licenciatura a distancia y el segundo de manera híbrida, y sólo han asistido presencialmente a partir de su tercer año de licenciatura. El 70% de las mujeres en esta generación presenta factores de riesgo, principalmente desinterés escolar, falta de técnicas de estudio y problemas de organización. En el grupo de hombres, el 90% enfrenta al menos un factor de riesgo, destacando los mismos problemas que sus compañeras.

Estos datos permiten abrir la interrogante: ¿Cuál es el impacto académico y profesional del Programa de Tutoría Par? Es crucial, entonces, examinar cómo el programa contribuye a la formación de habilidades blandas, como liderazgo y comunicación. Además, es importante explorar cómo la participación en el programa afecta la integración de estudiantes de diversos perfiles y contextos, contribuyendo a la creación de un ambiente académico inclusivo.

En las siguientes líneas se detalla el marco teórico conceptual que guio el proceso de levantamiento de datos. De ahí se presenta la metodología empleada para la obtención de información. Hacia el final se exponen los resultados y la discusión de los mismos en relación con la pauta teórica establecida en el inicio.

Las conclusiones permiten reflexionar sobre las ventajas y áreas de oportunidad del programa, desde el reconocimiento de las limitaciones metodológicas del propio estudio realizado.

Cabe destacar que esta investigación se realizó en el marco de una actividad de tutoría. Es decir, quienes participamos en él somos a su vez tutoras participantes del programa de Tutoría Par. Una de nosotras es docente-tutora, mientras que las otras dos somos tutoras par y, en su momento, fuimos tutoradas par.

Marco teórico y conceptual

El marco teórico-conceptual que guio esta investigación versa sobre la importancia de la colaboración estudiantil como instrumento catalizador del desarrollo académico. Se reconoce que la educación debe ser inclusiva no únicamente en cuanto a la igualdad de género, sino también debe abarcar otras dimensiones y condiciones. La implementación de acciones educativas o modelos pedagógicos que garanticen la equidad y la calidad debe considerar a todas las personas y comunidades, y no responder a un perfil de persona o grupo.

El desarrollo académico, como categoría analítica de la investigación, abarca no sólo el aprendizaje formal en las aulas, sino también el crecimiento personal a través de experiencias, investigación, talleres y actividades extracurriculares que fortalezcan las capacidades intelectuales y sociales de una persona.

Además, la relación entre quienes participan en el proceso de enseñanza va más allá de la enseñanza académica, cuando se realiza la acción tutorial. Estas suelen ser una extensión natural de la colaboración y empatía, pues en muchas ocasiones son motivo de dedicación de tiempo adicional incluso fuera del aula para establecer lazos de amistad y confianza entre docentes y estudiantes, y, en este caso, entre los propios estudiantes que participan en el programa de Tutoría Par.

En el contexto de la Tutoría Par, se enfatiza que un enfoque empático puede facilitar un ambiente donde la comunidad estudiantil se sienta segura y motivada para compartir sus inquietudes, lo que puede llevar a una mayor satisfacción y superación personal. Este enfoque fundamentado en la empatía y redes de colaboración, se presenta como una estrategia eficaz para fomentar el desarrollo integral de las y los estudiantes, ayudándoles a enfrentar y superar los retos dentro y fuera del aula (Rodríguez, *et al*., 2020).

De acuerdo con el Programa Institucional de Tutoría de la Universidad de Colima, la acción tutorial incide en la formación intelectual, académica, personal y profesional de las y los estudiantes en un modelo integral de tutoría (Ucol, 2015).

- Estas dimensiones están vinculadas con los siguientes beneficios:
- Capacidad para hacer análisis de sus posibilidades y limitaciones.
- Efectividad en el estudio, independencia y autonomía.
- Alcanzar sus objetivos personales.
- Mejorar sus habilidades y técnicas de estudio.
- Alcanzar su proyecto profesional.
- Ampliar su universo de aprendizaje.
- Integración social y académica del alumno.
- Fomenta las relaciones interpersonales.
- Promueve la formación integral del alumnado.

A partir de los beneficios antes mencionados, en un proceso de agrupación semántica, identificamos los beneficios que corresponden a cada dimensión. La propuesta para efectos de esta investigación es la siguiente:

Tabla 1. Dimensiones y beneficios de la tutoría

Dimensión	Beneficio de la tutoría
Intelectual	Ampliar su universo de aprendizaje. Promueve la formación integral del alumnado.
Académica	Efectividad en el estudio, independencia y autonomía. Mejorar sus habilidades y técnicas de estudio. Integración social y académica del alumnado.
Personal	Alcanzar sus objetivos personales. Fomenta las relaciones interpersonales. Capacidad para hacer análisis de sus posibilidades y limitaciones.
Profesional	Alcanzar su proyecto profesional.

Fuente: Elaboración propia a partir del Programa Institucional de Tutoría de la Universidad de Colima.

A partir de la relación entre los beneficios y las dimensiones anteriores, fue que la investigación avanzó hacia la definición de tópicos concretos para la exploración del objeto de estudio que es el impacto de la Tutoría Par en el desarrollo académico de estudiantes de Derecho.

Metodología

La metodología utilizada para conocer el impacto de la Tutoría Par en estudiantes de Derecho tuvo un enfoque mixto. Esto permitió conocer de manera más precisa el fenómeno, además de incrementar la confianza en los resultados de las técnicas empleadas.

En la primera fase de levantamiento de información se aplicó una herramienta cuantitativa a estudiantes de Derecho: sondeo. En la segunda etapa se aplicó una herramienta cualitativa a estudiantes participantes del programa de Tutoría Par.

El sondeo

Para el sondeo se delimitaron las variables de interés a partir de las dimensiones de la tutoría, como indicadores se utilizaron los beneficios previstos y de ahí se operacionalizaron con preguntas tipo Likert.

Tabla 2. Variables e indicadores correspondientes para la evaluación del impacto

Variable	Indicadores
Dimensión intelectual	Ampliación de universo de aprendizaje. Formación integral del alumnado.
Dimensión académica	Efectividad en el estudio, independencia y autonomía Mejora de habilidades y técnicas de estudio. Integración social y académica del alumnado.
Dimensión personal	Logro de objetivos personales. Fomento las relaciones interpersonales. Capacidad para hacer análisis de sus posibilidades y limitaciones.
Dimensión profesional	Logro de proyecto profesional.

Fuente: Elaboración propia a partir del Programa Institucional de Tutoría de la Universidad de Colima.

El cuestionario consistió en dos secciones principales: información general y dimensiones de impacto, con un total de quince preguntas.

La Sección 1, denominada "Información General (Ampliada)", incluyó seis preguntas destinadas a conocer las características demográficas y académicas de las personas participantes. El instrumento recopiló información sobre el sexo, edad, condición de movilidad (si el estudiante es foráneo o local), actividades adicionales a los estudios (práctica de deporte, trabajo o responsabilidades de cuidado), semestre en curso y conocimiento o participación en el programa.

La Sección 2, titulada "Dimensiones de impacto", estuvo dirigida a aquellas personas que han participado en el programa, ya sea como tutores o tutorados. En esta sección, se presentaron nueve afirmaciones relacionadas con diferentes dimensiones del impacto del programa: personal, académica, profesional e intelectual. Se pidió a los participantes que evaluaran su experiencia en el programa utilizando una escala de cinco niveles: muy en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo y muy de acuerdo.

Las preguntas de esta sección abordan aspectos en donde el programa pudo haber influido en el desarrollo de habilidades de análisis y autoconocimiento, efectividad en el estudio, autonomía, logro de objetivos personales y profesionales, mejora en técnicas de estudio, ampliación del universo de aprendizaje, integración social y académica, fortalecimiento de relaciones interpersonales y promoción de la formación integral.

Antes de aplicar el instrumento, se realizó una prueba piloto para validar la confiabilidad de las preguntas. Esto sirvió para realizar los ajustes necesarios hasta lograr la versión definitiva.

La administración del instrumento consistió en compartir la liga de acceso de formulario de Google a través de jefaturas de grupo de todo el plantel. En total, se compartió a 15 grupos de entre 27 y 32 personas. Además, se saloneó y colocó letreros con el código QR con acceso al formulario en cada salón, invitándoles a responder el cuestionario resaltando la finalidad de este y las características de confidencialidad de la información compartida.

Posterior al sondeo, y con la finalidad de profundizar en la información obtenida por ese medio, se procedió al diseño de la guía de preguntas para entrevista semiestructurada. Esta técnica cualitativa produce datos descriptivos a partir de las propias palabras de las personas (Taylor & Bogdan, 1987). Este enfoque permitió comprender a profundidad las percepciones, experiencias y significados que los participantes atribuyen a la tutoría par; conocer qué impacto ha tenido en su desarrollo académico y personal, y qué significado le atribuyen, al considerar no sólo las respuestas de los instrumentos empleados, sino también el contexto en el que se dan (como la dinámica entre tutores y tutorados o los desafíos del programa). Así, se logra una visión más completa del fenómeno estudiado.

Para el desarrollo de las entrevistas semiestructuradas se siguió la propuesta de Van Dijk, quien señala que las entrevistas semi estructuradas permiten profundizar en las creencias y opiniones de las personas entrevistadas, así como en su contexto, entendido éste como la representación individual y subjetiva de lo relevante para cada persona que influye directamente en su discurso (Van Dijk, 2001).

El cuestionario aplicado en la entrevista consistió en dos secciones principales: la presentación del estudiante y la experiencia de éste en el programa de tutoría entre pares, con un total de seis preguntas.

La Sección 1, denominada "Presentación", incluyó una pregunta introductoria dirigida a conocer desde cuándo y cómo los participantes se enteraron del programa. Esta pregunta permitió contextualizar la experiencia de cada entrevistado dentro del programa.

La Sección 2, titulada "Experiencia", abordó cinco preguntas enfocadas en la percepción y evaluación del impacto del programa en el desarrollo académico y personal de los participantes. Se exploraron aspectos como los beneficios obtenidos, áreas de mejora, la relación con tutores y compañeros, la recomendación del programa a otras personas en riesgo académico y sugerencias para optimizar su funcionamiento.

Para la selección de informantes se prefirió a aquellas personas que habían participado en los últimos tres meses sea como tutoras o como tutoradas. Con la finalidad de garantizar la confianza entrevistador-informante, en esta fase las entrevistas fueron realizadas por estudiantes del último año de la licenciatura y que han participado en el programa de tutoría entre pares. La invitación, programación, gestión e instrumentación de las entrevistas estuvo totalmente a cargo de las estudiantes investigadoras.

Resultados del sondeo

La primera etapa de la investigación consistió en la aplicación de sondeo dirigido a toda la comunidad a través de jefaturas de grupo y por saloneo, el instrumento fue formulario de Google Forms los beneficios vinculados con las cuatro dimensiones de impacto. El instrumento recoge datos demográficos de sexo, edad, condición de movilidad, dedicación exclusiva al estudio y semestre.

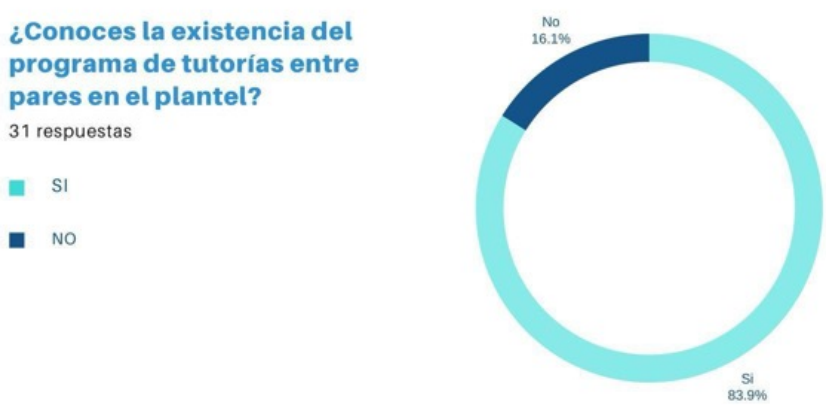
El total de personas que respondieron fueron 31 estudiantes de la Licenciatura en Derecho. El 71% fueron mujeres, mientras que el 29% fueron hombres. Esta diferencia en los porcentajes sigue la misma tendencia de la población general de la institución, el número de mujeres supera tres veces el número de hombres.

En su mayoría tienen entre los 17 y los 18 años, seguido de 20 a 21 años y 22 a 23 años. Destaca la poca presencia de estudiantes mayores de 24 años.

En su mayoría tienen entre los 17 y los 18 años, seguido de 20 a 21 años y 22 a 23 años. Destaca la poca presencia de estudiantes mayores de 24 años. La mayoría pertenecen al tercer y quinto semestres de la licenciatura. Esto coincide con los rangos de edad señalados anteriormente. Sobre su condición actual de movilidad se encontró que el 77% estudiantes son locales, es decir, viven en la zona conurbada Colima-Villa de Álvarez, centro urbano más importante del estado; el segundo grupo más importante con 16% son los foráneos totales quienes durante la semana se encuentran en la ciudad de Colima y los fines de semana se trasladan a sus lugares de origen. El grupo menos numeroso con apenas 6.5% son los estudiantes foráneos parciales, quienes diariamente regresan a sus lugares de origen fuera de la zona conurbada.

Destaca que de las personas que respondieron, el 38% manifestó que además de estudiar también dedica tiempo a trabajar. El segundo grupo más numeroso es el que se dedica principalmente al estudio con un 32%. Mientras que el tercer grupo practica algún deporte de manera regular (19%).

Figura 1. Porcentaje sobre cuántos conocen el programa de Tutoría Par



Fuente: Elaboración propia.

De las 31 personas que respondieron el cuestionario, 26 de ellas indicaron sí tener conocimiento sobre la existencia del programa de Tutoría Par. Lo que equivale a que el 83% de la población sí lo conoce, pero no especifica si conoce los beneficios del mismo. Quienes no conocen el programa pertenecen al primer año de la licenciatura (primero y tercer semestre).

Figura 2. Porcentaje de participación en el programa de Tutoría Par



Fuente: Elaboración propia.

De quienes señalan conocer la existencia del programa, sólo cuatro han participado alguna ocasión como tutor o como tutorado. Apenas el 15% de quienes saben de su existencia, resalta que precisamente son estudiantes de quinto, séptimo y noveno semestre.

Figura 3. Porcentaje de principales razones para no participar en el programa de Tutoría Par



Fuente: Elaboración propia.

De las 27 personas que saben la existencia del programa, pero no han participado, señalaron que no lo consideran necesario (37%), no tienen tiempo para hacerlo (18%), no tuvieron información sobre el programa (13%). Estos últimos son estudiantes del primer año de la licenciatura.

El instrumento se formuló con una segunda sección exclusiva para aquellas personas que indicaron haber participado.

El estudiando que sí participó en la segunda sección fueron todas mujeres entre 20 y 23 años que se encuentran hacia el final de sus estudios de licenciatura, la mayoría trabaja además de estudiar y el 25% de ellas además es foránea total.

Las cuestiones que respondieron midieron el nivel de acuerdo de las estudiantes con el impacto del programa en las diversas dimensiones. En la dimensión intelectual se formularon tres preguntas; en la dimensión académica se formularon dos preguntas; en la dimensión personal, tres, y en la dimensión profesional, una. El número de preguntas se determinó por el número de resultados por dimensión que propone el programa institucional.

Las respuestas sobre los niveles de acuerdo en cada pregunta fueron agrupadas considerando la dimensión con la que se vinculan, para entonces promediar las respuestas recibidas.

En la dimensión intelectual, la moda de respuesta fue de muy de acuerdo, seguido de medianamente de acuerdo. El promedio fue de acuerdo.

En la dimensión personal, la moda de respuesta fue de muy de acuerdo, seguido de medianamente de acuerdo. El promedio fue de acuerdo.

En la dimensión académica, la moda de respuesta fue de muy de acuerdo, seguido de acuerdo. El promedio es de acuerdo.

En la dimensión profesional, la moda fue de acuerdo, seguido de muy de acuerdo. El promedio es de acuerdo.

En la dimensión en donde reconocieron haber presentado más beneficios fue en el intelectual y personal.

En el intelectual se refiere a que les permitió ampliar su universo de aprendizaje y la formación integral.

En el personal se hace referencia a que les permitió lograr mayor efectividad en el estudio, independencia y autonomía, mejoró sus habilidades y técnicas de estudio y les permitió alcanzar una mayor integración social y académica.

Hasta este punto, posterior al análisis de la información recolectada se puede afirmar que la comunidad estudiantil conoce la existencia del programa.

Se pone en evidencia que la mayoría de los estudiantes que ya han transcurrido más allá del primer año de su carrera, tienen oportunidad de conocer el programa de Tutoría Par. Sin embargo, eso no es suficiente, pues cuando indican no participar por no considerar necesitarlo o no contar con información, pone de manifiesto la falta de claridad sobre las características y beneficios del programa que lo haga atractivo a la población estudiantil.

De quienes sí han participado, reconocen el importante impacto del programa en todas las dimensiones, principalmente la intelectual al servirles de apoyo para ampliar su universo de aprendizaje, para la integración a la comunidad y para la formación integral. Su experiencia resulta positiva.

En este punto de análisis es importante reconocer los límites de este sondeo. Por una parte, se aplicó en las primeras semanas del inicio de clases, situación que pudo haber influido en el hecho de que las y los estudiantes de primer ingreso aún no tenían información sobre este y otros programas de atención que brinda la institución. Será interesante realizar un segundo levantamiento posterior para verificar si existe alguna variación en el resultado.

Por otra parte, el cuestionario no recogió información sobre los medios por los que el estudiantado sí se enteró de la existencia del programa. El conocer esta información podría ayudar para determinar cuál es la estrategia más eficaz para la difusión del programa.

Resultados de las entrevistas

Las entrevistas entre pares se aplicaron precisamente por dos tutoras par del programa que cursan el último semestre de la licenciatura, quienes por afinidad seleccionaron a seis personas que también han participado en el rol de tutoradas o tutoras indistintamente. La entrevista favorece la empatía entre los interlocutores y arroja respuestas mucho más genuinas. Aunque también pudo haber representado sesgos epistemológicos que más adelante se reflexionarán.

En el grupo de tutoradas, todas mujeres, cursan el tercer semestre de la licenciatura, en el rango de edad entre 18-19 años. En el grupo de personas tutoras, dos mujeres y un hombre cursan el noveno semestre de la licenciatura, en un rango de edad entre 21-22 años. Todas las personas entrevistadas son estudiantes locales.

Sobre la información recogida, las estudiantes de tercer semestre coincidieron en que la noticia de la existencia del programa fue hasta entrado el segundo semestre. Para el caso de los informantes de los últimos semestres, mencionaron haberse enterado apenas hacía dos semestres atrás. Es decir, al final de su carrera.

Sobre la forma en que se enteraron, la mayoría de las personas se enteraron de su existencia por medio de otros estudiantes, sólo algunos lo hicieron por invitación directa desde la Coordinación de Tutorías.

Sobre los beneficios, la mayoría coincidieron que la tutoría par les resulta más dinámico y facilita la comprensión de los temas, porque son explicados con un lenguaje cercano, entre iguales. "El ambiente es muy relajado y es como una reunión con amigos, como cuando te juntas a estudiar para una exposición o para un examen" (Entrevista 1, 2024). "Te brindan además algunas sugerencias, como diagramas para estudiar más fácilmente, nos dan herramientas y la explicación de los temas, que fue lo que más me gustó" (Entrevista 2, 2024). Esto

está vinculado con la dimensión académica por la efectividad para el estudio, así como la integración social entre el alumnado al sentirse en una reunión entre amigos.

Para quienes han participado como tutoras, señalaron que es útil para recordar y repasar temas de semestres anteriores ya que les ayuda a reforzar los conocimientos, además de que adquieren habilidades como hablar en público pues algunas asesorías se hacen llevan como exposición de clase, además de tener otros beneficios institucionales "ayuda a reforzar los temas que explico a los tutorados para recordar las materias que ya vi y a la acreditación del servicio social universitario" (Entrevista 2, 2024). Esta afirmación está vinculada con la dimensión académica al mejorar técnicas de estudio por medio de la exposición de los temas. También puede observarse que existe un beneficio en el desarrollo profesional al brindarles herramientas para hablar en público, competencia relevante para el área del Derecho.

En ese mismo grupo de informantes que han participado con el rol de tutores, destaca que su participación además les trae otros beneficios que pueden ser considerados de la dimensión profesional, cuando mencionan que con esta actividad logran acreditar servicio social universitario que tiene como finalidad preparar al alumnado para la vida profesional e inserción laboral futura.

La mayoría hicieron énfasis en el beneficio en la dimensión personal cuando mencionaron que debido a su participación en el programa pudieron ampliar su círculo de amistades. "Me ayuda a repasar los temas que ya vimos anteriormente y a hacer relaciones con otros estudiantes" (Entrevista 6, 2024). "Fue como si amigos te explicaran de una forma más 'entendible' o coloquial de cierta forma los temas, al ser alumnos de mayor semestre tienen más experiencia" (Entrevista 2, 2024).

Destaca una afirmación que llamó la atención y que no era parte del objeto de la investigación que refiere que les permitió incluso anticipar algunos temas y situaciones de riesgo académico. "Ayuda a resolver las dudas de las materias y también se dan consejos para estudiar, aspecto que podría funcionar para el riesgo académico" (Entrevista, 4, 2024). Es decir, el programa de Tutoría Par presenta beneficios a *priori* y *posteriori* del riesgo académico.

Hacia el final de cada entrevista se solicitó a las y los informantes que mencionaran aspectos de mejora para el programa de Tutoría Par. En este punto algunos informantes señalaron que la Tutoría Par la habían brindado o recibido en línea, mientras que otros lo hicieron de manera presencial.

Quienes han participado en línea indicaron preferir la presencialidad en pequeños grupos, frente a las sesiones uno a uno sea en línea o presencial. "Me gustaría que las tutorías fueran más personalizadas o con un cupo de tres personas máximo porque así es más fácil dar la tutoría y recibirla" (Entrevista 4, 2024).

La mayoría coincidió en la satisfacción con la tutoría presencial. "Realmente me gustó lo orgánico que fue todo y sobre todo que genuinamente sí me ayudó a comprender mucho mejor ciertas cosas con la materia de Derecho Mercantil" (Entrevista 2, 2024).

En el tema de propuestas de mejora, la mayoría de los informantes centró las mejoras en aspectos de difusión y socialización de las bondades del programa. "Que le dieran más difusión porque todavía hay muchos compañeros que no saben que pueden tener asesorías y que sobre todo pueden ser de muy buena ayuda" (Entrevista 2, 2024). "El programa debería tener más difusión para que más estudiantes conocieran la oportunidad" (Entrevista 5, 2024). Además, coincidieron en que la tutoría par debería tener más difusión.

Una vez conocidos los resultados de esta técnica, cabe señalar los límites que se enfrentaron, como fue la baja participación de informantes de los primeros semestres de la carrera. Por lo que no se pudo conocer cómo es su experiencia en la Tutoría Par. Por otra parte, las propias entrevistadoras son tutoras pares lo que puede representar también cierto sesgo epistemológico al momento de realizar la entrevista. Aunque esto también representó una ventaja porque permitió la generación de lazos de comunicación más estrechos entre informantes y entrevistadoras. La participación de las propias estudiantes bajo la guía de la Coordinación de Tutorías sacó de transparencia la importancia de que las y los tutores pares tendrán mejores resultados si, a su vez, reciben apoyo institucional por medio de mentorías de sus propios tutores-docente o bien por medio de procesos de capacitación.

Quienes participamos en el levantamiento de la información logramos experimentar los beneficios de la Tutoría Par al involucrarnos de manera plena en esta investigación. Sin proponérnoslo, logramos ampliar nuestro universo de aprendizaje al participar en una investigación que trata de nosotras y nuestra experiencia en la Tutoría Par; nos permitió integrarnos de manera más profunda y genuina con la comunidad de nuestra edad y la más joven, quienes apenas inician sus estudios de licenciatura. Nos permitió desarrollar nuestra capacidad de análisis al conocer el programa en todas sus dimensiones y no sólo desde nuestra experiencia. Todos estos aprendizajes están vinculados con las dimensiones de la Tutoría Par.

Discusión de resultados

Para la interpretación tendríamos que cuestionarnos sobre el significado de los resultados obtenidos en el estudio y cómo pueden explicarse en el contexto analizado.

La información obtenida en el apartado de sondeo evidenció que la mayoría de los estudiantes que han transcurrido más allá del primer año de su carrera tienen conocimiento sobre este programa. Sin embargo, se identificó que algunos estudiantes no participan debido a que no consideran necesitarlo o

porque no tienen suficiente información sobre las características y beneficios de participar, lo que indica una falta de claridad en su difusión y atractivo para la población estudiantil. Este aspecto resuena con la necesidad de mejorar las estrategias de difusión, ya que muchos estudiantes solo se enteran del programa a través de sus compañeros, lo que sugiere que las estrategias actuales no son del todo efectivas.

Las entrevistas permitieron profundizar sobre las percepciones y experiencias de las personas participantes en relación con el Programa de Tutoría Par, aunque estas sólo refieren a la experiencia urbana y deja de fuera a quienes están en condición de ruralidad o de movilidad.

A través de las entrevistas, que se realizaron con estudiantes que habían participado en el programa como tutores o tutorados, se exploraron aspectos clave como los beneficios percibidos, que se dónde se observa el impacto positivo de la Tutoría Par entre la comunidad estudiantil gracias a la comunicación orgánica y natural entre pares. Se destacan especialmente que según las personas entrevistadas el programa presenta más beneficios de las sesiones en grupos pequeños y en formato presencial.

Además, las entrevistas revelaron que las personas participantes se enteraron del programa principalmente a través de otros compañeros, subrayando la importancia del boca a boca y la necesidad de una promoción más dinámica que utilice redes sociales y herramientas accesibles.

En resumen, el análisis de los resultados sugiere que, aunque la tutoría par tiene un impacto positivo en la vida académica y personal de los estudiantes, es crucial comunicar de manera más efectiva los beneficios del programa y reforzar las estrategias de difusión para aumentar su accesibilidad y efectividad.

Para mejorar la Tutoría entre Pares, es crucial reforzar la difusión del Programa. No solo se debe comunicar su existencia, sino también sus características y beneficios específicos. Este esfuerzo podría incluir talleres, sesiones informativas y campañas visuales que maximicen el alcance entre los estudiantes, lo que es especialmente importante dado que muchos no participan en el programa por falta de información.

Además, la capacitación y acompañamiento de mentores que permita a tutores pares habilitarse pedagógicamente en la transmisión de conocimientos se vuelve fundamental para mejorar la eficacia del programa.

Otra estrategia implica la intervención temprana durante el primer año de la carrera. Esta medida podría facilitar su adaptación a la vida universitaria y fortalecer su sentido de pertenencia, contribuyendo así a la permanencia escolar.

Es igualmente importante que el programa ofrezca acompañamiento en etapas críticas de la trayectoria académica, como la elección de instituciones para desarrollar prácticas profesionales y durante el primer año de egreso. Abordar estos momentos puede ser esencial para ayudar a los estudiantes a navegar sus desafíos académicos y profesionales.

Entre las limitaciones de este estudio se observan varias. En primer lugar, se destaca que la muestra fue relativamente reducida, compuesta por sólo 31 participantes, lo cual podría no reflejar de manera adecuada la diversidad de experiencias de los estudiantes en la Facultad de Derecho. La limitada representatividad de estudiantes en condición de movilidad sugiere que futuras investigaciones deberían incluir un número mayor de participantes, abarcando estudiantes de diferentes semestres y considerando variables demográficas como movilidad, sexo y edad.

Adicionalmente, el cuestionario aplicado no indagó sobre las estrategias a través de las cuales los estudiantes se enteraron del programa. Conocer las vías de comunicación más efectivas podría ser clave para mejorar la difusión del programa de Tutoría Par. Futuras investigaciones deberían explorar cómo se percibe la promoción del programa entre los estudiantes y qué canales resultan más eficaces para atraer a nuevos participantes.

Asimismo, la construcción del instrumento de la entrevista careció de preguntas específicas para cada dimensión del programa, lo que dificultó profundizar en algunos casos. Esto subraya la necesidad de diseñar herramientas de recolección de datos más completas que faciliten un análisis exhaustivo de todos los aspectos relevantes del programa.

Por último, el momento en que se realizó el análisis también presenta una limitación. Al ser ejecutado alrededor de la mitad del semestre, algunos estudiantes aún no habían tenido el tiempo suficiente para experimentar completamente los beneficios del programa. Un análisis realizado al finalizar el semestre podría haber proporcionado una perspectiva más rica y clara sobre cómo la tutoría impactó su aprendizaje, su integración a la comunidad académica y los beneficios percibidos a lo largo del tiempo.

En conclusión, estas limitaciones y preguntas abiertas ofrecen un marco para futuras investigaciones que busquen profundizar en el impacto y la eficacia del Programa de Tutoría Par, así como en el desarrollo de mejores prácticas para la tutoría en la educación superior dirigidas a ciertos perfiles que integran la comunidad.

Conclusiones

En conclusión, los resultados del estudio responden de manera efectiva a los objetivos planteados al proporcionar información valiosa sobre los impactos del programa de Tutoría Par, las percepciones de los estudiantes y las estrategias necesarias para mejorar su implementación y alcance.

Para futuras investigaciones se proponen varias recomendaciones que podrían potenciar la efectividad y el alcance del estudio. En primer lugar, es fundamental ampliar la muestra de participantes. Incluir un número mayor de estudiantes de diferentes semestres y con diversas características demográfi-

cas, como sexo y movilidad, permitirá obtener una visión más representativa y generalizable de las experiencias de los estudiantes con relación al programa.

Además, sería interesante realizar un análisis comparativo entre las modalidades de tutoría, evaluando la efectividad de las sesiones presenciales frente a las virtuales. Esto podría ayudar a identificar cuál de estas modalidades se adapta mejor a las necesidades de los estudiantes y cómo cada una impacta su aprendizaje y desarrollo de habilidades.

Otro aspecto por considerar es analizar el impacto del programa en la vida profesional de los estudiantes. Realizar un estudio longitudinal que examine cómo las habilidades y conocimientos adquiridos a través de la tutoría influyen en las trayectorias laborales podría ofrecer valiosa información sobre la preparación profesional que proporciona el programa.

Asimismo, realizar estudios comparativos con otros programas de tutoría en diferentes planteles permitiría identificar mejores prácticas y estrategias que podrían ser adoptadas para fortalecer el programa de Tutoría Par.

Estas propuestas no sólo abren la puerta a nuevas investigaciones, sino que también ofrecen oportunidades valiosas para mejorar el programa de Tutoría Par, contribuyendo al desarrollo académico y personal de los estudiantes en la Facultad de Derecho y en otras áreas de la educación superior.

Referencias

Baena Paz, G. (1985). *Metodología de la investigación documental*. México: UNAM.

Della Porta, D. (2013). *Enfoques y metodologías de las ciencias sociales. Una perspectiva pluralista*, Madrid: AKAL.

Universidad de Colima Ucol. (2015). *Programa Institucional de Tutoría*. Universidad de Colima.

Universidad de Colima Ucol. (2024). *Plan de Acción Tutorial de la Facultad de Derecho 2024*. Universidad de Colima.

Rodríguez Saltos, E. R., Moya Martínez, M. E. & Rodríguez Gámez, M. (2020). Importancia de la empatía docente-estudiante como estrategia para el desarrollo académico*. Dom. Cien.*, 6(2), 23-50. ISSN: 2477-8818.

Taylor, S. J. & Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación, la búsqueda de significados*. Paidós.

Van Dijk, T. (2001). Algunos principios de una teoría del contexto. ALED*, Revista latinoamericana de estudios del discurso*, *1*(1), 69-81.

La tutoría desde la perspectiva de sus actores en la Universidad Autónoma de Nayarit

Irene Rodríguez Parra[1]
Laura Esther García Gómez[1]
Rocío Mabeline Valle Escobedo[1]
Lucero Yamilet Silva Contreras[1]

Resumen

El acompañamiento a los estudiantes universitarios es una pieza clave para lograr la formación integral de los mismos. En la Universidad Autónoma de Nayarit (UAN), este acompañamiento se logra través del tutor, rol que desempeña un docente con alto sentido de la responsabilidad, que orienta y acompaña a los estudiantes durante el proceso de formación en sus estudios de nivel superior, de manera individual o grupal. Durante la tutoría se estimulan las potencialidades de los alumnos, a partir del conocimiento de sus necesidades académicas, inquietudes y aspiraciones, con el propósito de consolidar su perfil profesional en congruencia con la responsabilidad social. Sin embargo, el tutor no es la única persona que interviene en este acompañamiento integral, también se requiere del apoyo y la disposición de figuras que respalden la operación de la tutoría en la institución. Por tanto, resulta interesante conocer la perspectiva de cada uno de los actores involucrados en el acompañamiento estudiantil, las figuras que apoyan la tutoría desde sus funciones, atendiendo necesidades específicas, así como la propia visión de los estudiantes a quienes se acompaña durante su paso por la universidad. La tutoría deja huella en quienes participan de esta noble labor, que enriquece la experiencia de los estudiantes, modificando la visión de su entorno, ampliando sus horizontes y logrando el desarrollo de su potencial, lo cual no sólo significa un número en los indicadores institucionales, sino que realmente impacta en la vida de los involucrados. Más allá de los conceptos y los números, las experiencias de los actores que intervienen en la tutoría universitaria hablan por sí solas y narran la historia que forma parte de la institución.

1 Universidad Autónoma de Nayarit.

Palabras clave: tutoría, actores, experiencias, UAN.

Introducción

A lo largo de la historia de la educación superior se ha visto la necesidad de contar con un apoyo, un guía que vincule el ingreso de los estudiantes a la vida universitaria, ya que es un cambio que les lleva tiempo procesar, lo que en ocasiones provoca deserción o complica la adaptación, repercutiendo en su desempeño académico; los jóvenes pueden sentirse abrumados o fuera de lo ideal al tratar de cumplir con la carga de trabajo y adaptarse a las nuevas formas de realizar sus actividades.

Como parte de los planes y estrategias implementados por los diversos organismos de educación superior, tanto internacionales como nacionales, surge la tutoría como esta guía necesaria para los estudiantes, tanto al ingreso a su vida universitaria como durante todo el resto de su trayectoria académica. El tutor debe estar preparado para acompañar a sus estudiantes, quienes en ocasiones necesitan sentirse apoyados en el aspecto personal, académico o social, pues le permite tener un mejor desempeño, una integración adecuada y un rendimiento académico para que logre la culminación de sus estudios, así como el desarrollo de habilidades sociales y una exitosa visión a futuro.

Sin embargo, la figura del tutor, que se reconoce y valora por su importancia en la formación integral del estudiante, requiere además del respaldo de otras figuras que también contribuyen a esta noble labor. Por tanto, se analizará la perspectiva de los actores involucrados, como son la coordinación institucional de tutoría, el responsable de tutoría de unidad académica, el propio tutor y finalmente, la visión de los tutorados en la Universidad Autónoma de Nayarit.

Desde la perspectiva de la Coordinación Institucional de Tutoría Universitaria

Como en toda institución de nivel superior, la tutoría requiere de una estructura que la soporte y respalde para llevar una adecuada operación dentro de la misma. En el caso de la Universidad Autónoma de Nayarit, perteneciente a la Red Centro Occidente de ANUIES, la figura encargada de la planeación, promoción y formulación del Programa Institucional de Tutoría es la Coordinación Institucional de Tutoría Universitaria, que en la actualidad depende directamente de la Dirección de Seguimiento Académico de Estudiantes, perteneciente a la Secretaría Académica de la universidad. Esta figura institucional es la responsable de marcar la directriz a seguir en cuanto al acompañamiento que se brinda a los estudiantes universitarios de cada una de las Unidades Académicas que la integran, las cuales actualmente albergan 65 programas educativos en nivel superior, sumando una matrícula de 18,063 alumnos (UAN, 2025).

A lo largo de los 25 años que la tutoría se ha hecho presente en esta universidad, ha atravesado por algunos cambios en cuanto al enfoque que se le

ha dado. En esos primeros años en que eran pocos los que se aventuraban a brindar el acompañamiento a sus estudiantes, la tarea fue encomendada al entonces responsable del Centro de Atención Psicopedagógica de la institución, el maestro Omar Sánchez Medina, quien comenzó a operar la Coordinación Institucional de Tutoría, con la voluntad de algunos pocos docentes comprometidos con la institución y un equipo de psicólogos, que brindaba atención individual a estudiantes y dirigía talleres grupales, como apoyo a la tutoría. Poco a poco fue consolidándose la operación de la tutoría en la institución, creando el Programa Institucional de Tutoría Académica (PITA), el Lineamiento de Tutoría y los Planes de Acción Tutorial en las Unidades Académicas bajo la guía de la Coordinación Institucional.

El objetivo principal de la tutoría en ese momento se orientaba a disminuir el índice de deserción y aumentar el índice de eficiencia terminal, por tanto, al requerirse un enfoque diferente para perseguir ese objetivo, fue designada en 2011, la maestra Barbara Nayar Olvera Carballo, como coordinadora institucional de Tutoría, quien junto con su equipo de trabajo desarrolló una tabla para medir el riesgo académico y otorgar a cada estudiante una clasificación determinada por el cruce dos variables, promedio y unidades de aprendizaje reprobadas, lo cual permitía determinar si el estudiante requería de un acompañamiento potenciador y compensatorio, marcando dos directrices a seguir para los tutores, una enfocada a potenciar a quienes llevaban una adecuada trayectoria académica, y otra enfocada en ayudar a quienes requerían apoyo para alcanzar sus objetivos académicos (Coordinación Institucional de Tutoría Académica, 2012). Esta tabla de riesgo, hasta la fecha se utiliza, aunque la tutoría ya no se orienta específicamente a potenciar o compensar.

Hasta este punto, el enfoque de la tutoría era exclusivamente académico en la UAN, aunque se contaba con las figuras de los Centros de Atención Psicopedagógica (CAP) de la institución para apoyar a la tutoría compensatoria. Cabe mencionar que la demanda en esos años para los CAP no era mucha y los tutores se centraban en vigilar que sus tutorados cumplieran adecuadamente el avance de su trayectoria académica. La Coordinación Institucional de Tutoría Académica se encargaba además de capacitar a los tutores, para que conocieran a detalle el PITA, que fue actualizado, asimismo se les brindaban herramientas para el acompañamiento tanto de tipo potenciador, como compensatorio. Como dato complementario, en el año 2012 se crea el Sistema Integral de Tutoría Académica (SITA), como herramienta digital para la concentración, análisis y evaluación de los datos generados por los tutores participantes en el programa. Este sistema independiente fue creado, administrado y operado por personal de la Coordinación Institucional de Tutoría Académica.

A mediados de 2018 se busca revisar nuevamente el enfoque de la tutoría en la institución, quedando a cargo de esta tarea la maestra Danyra Nayeli Flores Talamantes, quien con su equipo de trabajo analiza la manera de centrar la

tutoría en las necesidades reales del estudiantado, más que en los índices de retención, deserción y eficiencia terminal, lo que deriva incluso en el cambio de nombre de la coordinación a Coordinación Institucional de Tutoría Universitaria, y en una actualización del Programa Institucional de Tutoría, el cual opera en la institución desde el año 2021. Como podrá observarse, existe un periodo considerable desde que se inicia con el replanteamiento de la tutoría en la institución hasta su aplicación. Esto a causa tanto de la pandemia ocurrida en 2020, como de la migración del SITA a una plataforma institucional ligada a las bases de datos de control escolar y de recursos humanos de la universidad, la plataforma PiiDA, donde actualmente se concentran todos los procesos institucionales, siendo la sección de Tutorías, la primera en operar dentro de la plataforma. Como dato complementario, PiiDA corresponde a las siglas de Programa Institucional para la Innovación en la Docencia y el Aprendizaje.

El enfoque de la tutoría, en el Programa Institucional que continúa vigente (2022), se amplía, clasificando diez acciones tutoriales mediante las cuales el tutor puede brindar acompañamiento a sus estudiantes, estas acciones son:

- Procesos de gestión administrativa.
- Procesos de gestión académica.
- Asesoría académica.
- Canalización a Centro TU Bienestar (antes CAP central, dependiente de la Coordinación Institucional de Tutoría Universitaria) o a CAP de Unidad Académica.
- Participación en proyectos de responsabilidad social.
- Integración a programas institucionales potenciadores (investigación).
- Participación en actividades académicas extracurriculares.
- Apoyo para la participación en actividades artísticas, culturales y deportivas
- Acompañamiento estudiantil (casos específicos de índole académico o personal).
- Orientación académica a partir de "Instrumentos TU" (alojados dentro de la plataforma PiiDA).

En el año 2022 corresponde a la maestra Irene Rodríguez Parra, quien ya formaba parte del equipo de la coordinación, como responsable del diseño y administración de las plataformas institucionales de tutoría (SITA y PiiDA-Tutorías), tomar el lugar de Coordinadora Institucional de Tutoría Universitaria, formalizando la operación de la tutoría en la institución, al lograr la aprobación por el Consejo Coordinador Académico del Lineamiento de Tutoría 2022, el Programa Institucional de Tutoría 2022 y el documento que respalda la operación del Centro de Atención al Bienestar Estudiantil TU-Bienestar. Se reactivan las capacitaciones a tutores sobre el Programa Institucional de Tutoría aprobado, logrando

un alcance aproximado de 800 tutores entre los años 2022 y 2025. Además, se supervisa y valida la correcta implementación y operación de la plataforma PiiDA-Tutorías hasta la fecha.

Al conocer de manera personal a todos los designados en el cargo de la Coordinación Institucional de Tutoría mencionados, y haber colaborado en gran parte de la historia descrita, es posible aseverar que el trabajo que se realiza desde esta instancia es arduo y requiere del compromiso no sólo de esta figura, sino de todo su equipo de trabajo, el cual debe incluir distintos perfiles, ya que la tutoría requiere tener distintas percepciones, como son diversos los perfiles y aspiraciones de nuestros estudiantes universitarios. Se requiere además de trabajo colaborativo con distintas instancias dentro y fuera de la institución, a fin de tener cubiertas todas las posibles necesidades que los tutorados tienen a lo largo de su trayectoria en la universidad.

Desde la perspectiva del responsable de Tutoría de Unidad Académica

Otra figura que apoya al trabajo de la Coordinación Institucional de Tutoría es la del Responsable de Tutoría de Unidad Académica, quien funge como enlace entre la Coordinación Institucional y su Unidad Académica. Esta figura, que aparece desde la creación del Programa Institucional de Tutoría Académica (PITA), es además quien debe dirigir la elaboración del Plan de Acción de Tutorial (PAT), en conjunto con sus tutores, siguiendo la directriz marcada por la Coordinación Institucional, pero adecuando el PAT a las necesidades y recursos disponibles en su Unidad Académica.

Desde el departamento de Tutorías de la Unidad Académica de Contaduría y Administración (UACyA) de la Universidad Autónoma de Nayarit (UAN), la tutoría se concibe como un proceso clave para la formación integral de los estudiantes universitarios. A través de este acompañamiento, no solo se busca fortalecer las competencias académicas, sino también desarrollar habilidades personales y profesionales que les permitan enfrentar con éxito su trayectoria universitaria y futura vida laboral. Según Báez (2020) la tutoría universitaria no sólo incide en el rendimiento académico de los estudiantes, sino que también impacta en su desarrollo socioemocional, favoreciendo su permanencia en la educación superior.

Además, la tutoría debe cumplir con lineamientos institucionales para garantizar su correcto funcionamiento. De acuerdo con el artículo 29 del Lineamiento de Tutoría Universitaria (2022), cada unidad académica debe contar con un responsable de tutoría, encargado de la planeación, promoción, organización y seguimiento de las actividades tutoriales, así como de la asignación de tutorados, la capacitación de tutores y la gestión de servicios de apoyo para los estudiantes. Estas funciones permiten garantizar la operatividad del programa y su impacto positivo en la comunidad universitaria.

La persona responsable de tutorías funge como un eje articulador entre los diversos actores involucrados en el acompañamiento estudiantil: docentes tutores, estudiantes, departamentos, coordinación académica y autoridades universitarias. Su labor principal es garantizar que el programa de tutoría funcione de manera eficiente, respondiendo a las necesidades específicas de los estudiantes y asegurando que los tutores cuenten con las herramientas necesarias para desempeñar su función con eficacia.

Desde esta posición, se ha identificado que uno de los principales retos es sensibilizar tanto a los estudiantes como a los propios docentes sobre la relevancia de la tutoría. Si bien existe una estructura formal que respalda este proceso, su éxito radica en el compromiso de cada uno de los involucrados. En este sentido, el departamento y la Coordinación Institucional de Tutoría se encargan de diseñar estrategias de capacitación y seguimiento que fortalezcan la participación activa en el programa.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2025) resalta que los programas tutoriales deben incorporar estrategias inclusivas y de equidad para garantizar que todos los estudiantes, independientemente de su contexto, reciban el apoyo necesario para su desarrollo académico y profesional.

El acompañamiento tutorial en la UACyA-UAN ha tenido un impacto significativo en la comunidad estudiantil, proporcionando orientación y apoyo a lo largo de su trayectoria académica. A través de diversas acciones tutoriales, el tutor trabaja con cada estudiante de manera individual o grupal, según sus necesidades. Estas acciones se organizan en los diez ejes generales que guían la labor del tutor, clasificados como acciones tutoriales, de los cuales se desprende una lista de actividades específicas en función del tipo de orientación requerida o del nivel tutorial en el que se encuentre el estudiante (Coordinación Institucional de Tutoría Universitaria, 2022).

Los niveles tutoriales se estructuran de la siguiente manera:

Primer nivel: dirigido a estudiantes de primer año.
Segundo nivel: abarca hasta el 80% de avance crediticio.
Tercer nivel: enfocado en acciones académico-administrativas relacionadas con los procedimientos y modalidades de egreso y titulación (después del 80% de avance crediticio).

A través del programa de tutorías de la Unidad Académica de Contaduría y Administración, también se desarrollan diversos proyectos de responsabilidad social que benefician a grupos vulnerables. Entre ellos destaca el proyecto "Reciclando por la Educación", que brinda útiles escolares y artículos de aseo a los estudiantes internos de la Secundaria "Benito Juárez" en la ciudad de Xalisco, Nayarit. Asimismo, en coordinación con la asociación "Tapitas por Amor y Espe-

ranza", se contribuye a mejorar la calidad de vida de niños con cáncer. Además, se llevan a cabo iniciativas dirigidas a asilos de ancianos y casas hogar, fomentando la participación activa de toda la comunidad universitaria en acciones solidarias.

La tutoría no sólo beneficia a los estudiantes, sino también enriquece la práctica docente, permitiendo que los tutores adquieran una visión más integral del proceso formativo y generando espacios de reflexión sobre su rol en la institución.

Desde el departamento de tutorías de la UACyA-UAN, se reafirma el compromiso de fortalecer el acompañamiento estudiantil como un pilar fundamental de la formación universitaria. Más allá de los indicadores institucionales, la tutoría transforma vidas, abre caminos y genera un impacto significativo en la comunidad académica. La experiencia acumulada en este proceso demuestra que el éxito de la tutoría radica en la colaboración de todos sus actores y en la capacidad de adaptación e innovación para enfrentar los desafíos del futuro.

El objetivo del departamento de tutorías es seguir fortaleciendo este sistema, asegurando que cada estudiante reciba el apoyo que necesita para alcanzar su máximo potencial. La tutoría no sólo transforma la vida académica de los estudiantes, sino que también impacta su desarrollo personal y profesional, contribuyendo a formar ciudadanos responsables y comprometidos con su entorno.

Desde la perspectiva del tutor universitario

Los tutores se convierten en una guía personal y necesaria para los estudiantes durante su vida académica, vigilando su rendimiento escolar, estando al pendiente de su estado emocional, siendo su apoyo y orientación para las diversas situaciones a las que se enfrenta durante su preparación universitaria, de esta manera se le ofrece al estudiante un consejo, provocando tanto en el tutor como el tutorado una reciprocidad en la colaboración al trabajo del otro. Esto de acuerdo con Navarrete Cazales y Tomé Topete (2022) respecto a que el tutor debe guiar, vigilar e instruir a los estudiantes que le son asignados; teniendo amplia experiencia y conocimientos que pueda transmitir a sus pupilos tanto académicamente como de la vida diaria. Mientras uno apoya como tutor, el otro necesita la ayuda convirtiéndose en tutorado, aun cuando en ocasiones existe el estudiante que no pide ayuda, no significa que no la requiera, y en ese caso será labor del tutor, acercarse a su tutorado para ofrecerle su ayuda.

Esto conlleva una mayor preparación por parte del tutor, lo que en ocasiones puede resultar abrumador, ya que además del acompañamiento que brinda a sus tutorados, debe cumplir con ciertas responsabilidades, tanto académicas como administrativas. La tutoría, si bien es una labor noble y que brinda enormes satisfacciones, también implica una gran responsabilidad, al ser el tutor el depositario de las dudas y aspiraciones que pueden aquejar a sus tutorados,

convirtiéndose en muchas ocasiones la figura que pueda impulsar o frenar el ímpetu de los estudiantes a su cargo.

La tutoría desempeña también un papel clave en la disminución del abandono escolar mediante la aplicación de estrategias orientadas a apoyar al estudiantado en la resolución de dificultades personales que puedan afectar su trayectoria académica. En este contexto, de acuerdo con Trangay Vázquez (2022), el tutor debe atender diversas necesidades de los estudiantes, entre las que se encuentran: la orientación para el acceso a información pertinente y útil en su proceso de aprendizaje; el conocimiento detallado de los planes y programas de estudio en los que se encuentran inscritos; la vinculación con apoyos académicos extracurriculares, así como con oportunidades de movilidad, becas e intercambios académicos y profesionales que favorezcan su desarrollo integral y amplíen su perspectiva en diferentes ámbitos educativos, sociales y laborales; la comprensión de los cambios en los entornos laborales actuales, considerando el impacto de la transformación tecnológica en las estructuras socioeconómicas contemporáneas; y el acceso a recursos educativos, bibliotecas y herramientas digitales que faciliten la consulta de materiales y promuevan el aprendizaje autónomo. Es así, que las acciones tutoriales a seguir, descritas en el Programa Institucional de Tutoría Universitaria (2022) empatan perfectamente a la propuesta de este autor.

El rol del tutor es fundamental en la experiencia universitaria del estudiante y su impacto va más allá de la relación académica, proporcionando conocimientos y habilidades que trascienden el contexto de la educación superior. Para establecer un vínculo sólido entre el estudiante y el docente-tutor, es fundamental que los alumnos estén motivados y orientados hacia el autoconocimiento. Cuando la tutoría se fundamenta en un enfoque afectivo, resulta más efectiva, favoreciendo una experiencia de aprendizaje positiva. En este sentido se promueve tanto el desarrollo personal como el bienestar del estudiante, facilitando la construcción equilibrada de su proyecto de vida y su futura integración y crecimiento dentro de la sociedad.

Además, el acompañamiento tutorial con un enfoque afectivo no sólo fortalece la relación entre el tutor y el estudiante, sino que también contribuye a disminuir las tasas de deserción académica. Al generar un sentido de pertenencia en los alumnos, se fomenta en ellos mayor seguridad y bienestar, lo que impacta en su permanencia y éxito en el ámbito educativo. Considerando que el tutor no soluciona los problemas, pero ayuda al estudiante a continuar su proyecto académico y de vida, al ofrecerle alternativas de solución, que le permitan analizar la situación y tomar la mejor decisión que lo lleve lograr terminar la carrera.

Sin embargo, aún hoy en día sigue existiendo cierta renuencia a este acompañamiento, tanto por parte de tutorados que no se acercan a su tutor o deciden que no requieren del acompañamiento de uno, como de tutores que

consideran el acompañamiento como un trabajo extra dentro de sus actividades, y por tanto, no le dedican el empeño necesario.

En cuanto a la tutoría grupal se refiere, tiene como objetivos fomentar el diálogo, la reflexión y la acción dentro del grupo, con el propósito de fortalecer la interacción con los estudiantes y optimizar su desempeño académico. En este sentido, el tutor desempeña un papel clave al promover el desarrollo de habilidades que permiten a los alumnos examinar y comprender sus propios procesos metacognitivos. A través de este acompañamiento, los estudiantes pueden identificar sus dificultades, reconocer las áreas en las que tienen mayor facilidad y desarrollar estrategias para mejorar su aprendizaje, asumiendo un rol activo en la gestión de su formación a lo largo de su vida.

La tutoría universitaria contribuye significativamente a la mejora de la calidad educativa, no sólo mediante la orientación directa del tutor, sino también a través de estrategias complementarias, como la tutoría entre iguales (tutoría entre pares). Esta metodología se basa en el aprendizaje colaborativo, donde los estudiantes asumen roles activos en la enseñanza y el apoyo mutuo. En este proceso, uno de los alumnos adopta la posición de tutor y guía a otro compañero, estableciendo una dinámica de cooperación que enriquece el aprendizaje de ambos.

El docente-tutor, por su parte, desempeña un papel fundamental en la planificación y supervisión de estas interacciones, asegurando que la tutoría, tanto individual como grupal, se desarrolle de manera efectiva y personalizada. Gracias a este enfoque, se generan condiciones propicias para la mejora del rendimiento académico, fomentando la reflexión individual y colectiva. Asimismo, la presencia activa del tutor y la implementación de estrategias de acompañamiento pueden no sólo contribuir a reducir los índices de deserción y fracaso académico, fortaleciendo la permanencia y el éxito de los estudiantes en su trayectoria educativa, sino también lograr la formación integral de sus tutorados, desarrollando al máximo sus habilidades y ampliando su visión a futuro.

Como es claro en estas líneas, la tarea del tutor no es fácil, requiere de un verdadero compromiso con su labor y los obstáculos que pueden presentarse son tan variados como lo pueden ser los perfiles y aspiraciones de sus tutorados, aun así se cuenta con un gran número de tutores en quienes los estudiantes universitarios han encontrado la guía necesaria para el logro de su formación integral.

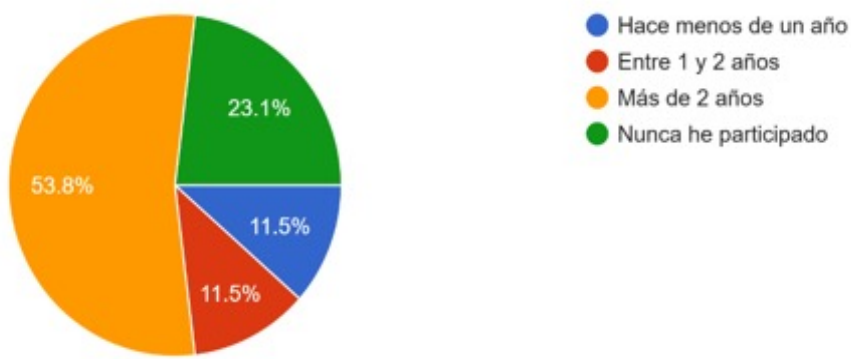
Desde la perspectiva del tutorado

Como parte de la trayectoria académica, los estudiantes de la Universidad Autónoma de Nayarit (UAN), se enfrentan a diversos retos educativos, administrativos e incluso personales. El acompañamiento de una persona capacitada puede facilitar el camino, muchas veces complejo, al que se enfrentan los estudiantes y, la percepción de cada uno de ellos puede crear un panorama del desarrollo del

programa de tutorías en la institución. Con este objetivo en mente, se llevaron a cabo encuestas mediante la herramienta Google Forms, así como entrevistas personales para conocer las experiencias de los alumnos que participan en el programa de tutorías.

La encuesta recopiló datos de estudiantes que actualmente forman parte de la matrícula de la universidad, así como de egresados, que se encuentran entre los veinte y veintiocho años, pertenecientes a unidades académicas del área de la salud, ciencias sociales y humanidades, contaduría e ingenierías, incluso respondieron estudiantes de extensiones de la Universidad, cuyas escuelas se encuentran fuera del campus central, como es el caso de la extensión de Bahía de Banderas. La mayoría indica pertenecer al programa desde hace más de dos años, un 11.5% lleva integrado al programa entre uno y dos años, un porcentaje igual al mencionado anteriormente tiene menos de un año y casi un cuarto de los estudiantes menciona nunca haber participado. Estos resultados pueden observarse en la Figura 1.

Figura 1. Participación de estudiantes en el Programa Institucional de Tutoría Universitaria, UAN



Nota: El gráfico representa el tiempo que han participado los estudiantes encuestados en el Programa Institucional de Tutoría UAN. Elaboración propia con información del formulario Google.

Las sesiones y encuentros entre tutores y tutorados, son primordiales para crear espacios de confianza y ayuda mutua, si esta dinámica llega a establecerse fuertemente, los estudiantes pueden crear un camino mejor pavimentado en pro de sus objetivos estudiantiles y personales. La encuesta, en una escala donde 5 es excelente y 1 es deficiente, señala que el 42.3% de los tutorados encuestados evalúan con el puntaje más alto el acompañamiento de su tutor, en el que la acción tutorial se ha visto reflejada principalmente en procesos de gestión académica y administrativa, asesoría académica y participación en actividades académicas extracurriculares. Como puede observarse, el porcentaje de encuestados que valora con el más alto puntaje el acompañamiento de su tutor se aproxima al de los estudiantes que han participado por más de dos años

en tutoría, por lo que pudiera deducirse que la mayoría de estos consideran un excelente acompañamiento.

Los estudiantes de nivel superior han descrito las acciones más significativas que han apreciado por parte de su tutor. En primer lugar, los estudiantes de nuevo ingreso suelen estar confundidos con la documentación para diversos procesos o simplemente con el curso de su vida estudiantil, entonces el tutor enseña y guía para esquivar estos obstáculos principales. Se recalca el trato de los administrativos, ya que suelen ser poco pacientes con los procesos, es ahí cuando la acción tutorial toma partido, pues al momento que el tutorado se acerca a pedir orientación, el tutor señala los pasos a seguir y los espacios específicos a los que deben acercarse, lo cual hace más fácil el transcurso del procedimiento.

Añadido a esto, los tutores suelen facilitar o ayudar con asesoría académica, es decir, no sólo ofrecen clases extras, sino que buscan de igual manera a personas expertas en temas escolares que ellos no podrían explicar, no al menos de la misma manera. Esto suele ir de la mano con mejorar el aprovechamiento académico de sus tutorados y generar confianza en las capacidades que cada uno de ellos posee.

Igualmente impulsan a los estudiantes a involucrarse en los programas de investigación como el "Programa delfín" y a motivar para realizar estancias académicas brindando la ayuda que se necesite en todo el camino que se presente, tanto antes como después de esta, como ejemplos pueden mencionarse la convalidación de materias, la documentación a entregar en el proceso, entre otros; resultando en un crecimiento y expansión de horizontes de muchos de los estudiantes.

Algo más a resaltar es la ayuda psicopedagógica que los alumnos mencionan haber recibido, la manera en que los tutores contribuyen es al canalizar con el personal competente para este tipo de atención, lo que resulta ser una piedra angular para el desarrollo escolar satisfactorio, pero también para un resalte personal.

Con el peso de los desafíos que significan el ser estudiante, el personal docente figura una parte importante en la vida de la comunidad estudiantil, los profesores presentes dejan una huella imborrable que provoca y provocará sentimientos de gratitud en cada uno de los estudiantes de los que formó parte. En este sentido, lo hacen de igual forma o tal vez con mayor impacto los encargados de impartir tutorías.

Se habla de los tutores como un pilar en el cual se pueden depositar todas las dudas e inseguridades académicas, pues buscan facilitar y mejorar la estancia del estudiante en la universidad. En la encuesta, se menciona que los tutores han incentivado la participación de los alumnos en actividades culturales y deportivas; en el desarrollo de trabajos escolares con los formatos requeridos para las citas bibliográficas y redacción; en las materias convenientes a tomar

en cada ciclo escolar; en problemas escolares como documentaciones inconclusas y procesos académicos, mismos que su resolución ha llevado a conocer mejor el manejo de las gestiones que se necesitan de principio a fin de la carrera universitaria.

Anteriormente, se ha descrito implícitamente la influencia de los tutores en la vida personal de los estudiantes y es que no solo marcan la vida escolar, los lazos generados también son importantes para los implicados. Son, como ya se mencionó antes, vínculos que actúan como un canal en el cual descargar inquietudes, pero también conexiones que fomentan la autonomía y aumentan la autoestima.

Muchos estudiantes se adentran a la vida universitaria con diversos complejos, inseguridades e inestabilidades emocionales, esto cae en obviedad pues es su primer acercamiento a la educación de nivel superior también es una época de cambio que puede generar un tipo de duelo. Tener a un adulto que, además de ser un mentor, pueda ser un acompañante y una persona que ofrezca lealtad y escucha, suele ser en demasía satisfactorio para el lado opuesto.

Cuando un tutor construye una relación cercana con su tutorado, no solo es capaz de ayudar en cosas que se le soliciten, sino que, por medio de su comportamiento, puede percibir probables situaciones estresantes en el mismo; como pudieran ser problemas familiares, económicos, emocionales, entre muchos más, y saber la manera de actuar en conjunto con padres, docentes o expertos de la salud mental para encontrar soluciones.

En tal sentido, la encuesta registra el impacto que ha generado el tutor en la vida personal de los tutorados. Se ha mencionado el auxilio en situaciones de salud mental y emocional, donde el tutor no solo ha fungido como una conexión entre tutorados y personal capaz de manejar el tema, sino que añadido a eso, se da a la tarea de funcionar como una red de apoyo; como defensa e intermediario entre profesores con los que suele haber desacuerdos, llegando a un trato que beneficie a todas las partes involucradas; como generador de expectativas positivas de los propios estudiantes, aumentando la confianza en ellos mismos, la independencia, la paciencia y la manera de relacionarse con las figuras de autoridad.

Es importante mencionar que los tutores también se han dedicado a motivar y a incentivar la resiliencia durante la carrera de sus tutorados, pues lamentablemente muchas personas que forman parte de la comunidad estudiantil han experimentado un panorama oscuro, que los obliga a desistir de sus sueños académicos y los tutores son parte importante de esta decisión al aportar sus consejos y puntos de vista. Se han dedicado a proteger a quien lo necesita. Además, como consecuencia del apoyo organizativo académico, los estudiantes aprenden a gestionar y administrar tiempos, procesos y rutinas en la vida adulta que forma parte de la cotidianidad.

No es en vano toda la gratitud y admiración que reciben los tutores por parte de los que han acompañado. Cada respuesta positiva, cada apoyo y cada disposición de ayuda se ha quedado grabada en la mente y el corazón de los estudiantes, quienes destacan el apoyo recibido en procesos académicos, tales como los relacionados a las estancias e intercambios, información para eventos, organización de su carga horaria y otras actividades escolares. Además, destacan el sentirse apoyados y protegidos al tener a la figura del tutor acompañándolos en su trayectoria académica, cuya orientación incluye la búsqueda de actividades extracurriculares que disminuyan el estrés o sensaciones negativas. También se nombran hechos de retribución, es decir, de dar ahora satisfacciones al tutor, un claro ejemplo mencionado por egresados encuestados es la participación del tutor en la toma de protesta para titulación, algo que sin temor a equivocaciones genera sentimientos de orgullo para ambos.

Se observó también que es primordial conocer las motivaciones y permitir la libre expresión de los tutorados respecto al tema, considerando que el objetivo principal de las tutorías es encontrar la manera adecuada de guiar y aconsejar. De la misma manera se sugirió la promoción y difusión del Programa de Tutorías debido a que algunos alumnos no lo conocen y es un instrumento útil que no puede desperdiciarse, especialmente cuando se necesita de una persona experimentada en el acompañamiento del estudiantado.

El Programa Institucional de Tutoría Universitaria es una iniciativa excelente, una herramienta que asiste a los que se sienten abandonados y extraviados en el camino universitario. Sin embargo, aun cuando la encuesta y el encuentro con los estudiantes brindó bastantes respuestas positivas, hubo algunas que proponían un contraste muy extremo, refiriéndose a que no se habían tenido encuentros con el tutor o que no estaban enterados de la existencia del programa, por tanto, aún queda camino por recorrer al hacer notar la importancia del acompañamiento integral a los estudiantes universitarios, continuar capacitando a tutores y establecer mecanismos para garantizar que se comprometan con tan valiosa labor que les ha sido asignada.

La tutoría universitaria, junto con todo el equipo que la respalda e imparte, juegan un papel importante en el desarrollo integral de los estudiantes, no solo se dedican a apoyar y resolver dudas académicas, también son la columna vertebral del crecimiento del alumnado, en donde, al poder contar con este tipo de apoyo florecen, si académicamente, pero también personal y emocionalmente, lo cual hace que, al superar los obstáculos, haya un desarrollo máximo del potencial que una persona es capaz de demostrar.

Conclusiones

La tutoría es parte fundamental en el desarrollo de los estudiantes, tanto en su vida académica, personal y profesional; por tanto, es posible considerar este acompañamiento a los alumnos como la columna vertebral de su trayectoria

universitaria, aun cuando esto pudiera sonar exagerado para algunos, para otros, tal como lo describen los mismos estudiantes encuestados, ha sido un factor clave para continuar con sus estudios y potenciar sus habilidades, siendo el tutor guía y confidente, llegando incluso a desarrollar una relación de confianza que puede transcender aún más allá de la culminación de sus estudios.

Si bien para los tutores puede no ser fácil atender las necesidades e inquietudes de sus tutorados, como ellos mismos lo expresan desde sus experiencias, existe un gran número de tutores comprometidos con su labor y es gracias a ellos que la tutoría es bien aceptada y evaluada entre la mayoría del estudiantado. Sin embargo, aún es necesario concientizar y sensibilizar a aquellos docentes que ven la tutoría como una carga de trabajo y no se han comprometido totalmente con los objetivos que esta pretende alcanzar, la formación integral de los estudiantes universitarios. Para esta tarea se requiere del compromiso y esfuerzo de los responsables de tutoría de cada unidad académica y el apoyo de la Coordinación Institucional de Tutoría Universitaria, quienes forman la base de la operación del Programa Institucional de Tutoría en la institución.

La tutoría universitaria se debe entender como parte fundamental de la educación superior, ya que esta permite un vínculo entre estudiante-docente- universidad, el cual es benéfico para todas las partes involucradas. Si bien no es una tarea fácil, resulta altamente gratificante el ver los frutos que esta puede rendir, desde lo académico hasta lo personal, ya que el tutor es testigo de los logros de sus tutorados, quienes no dudan en expresar su agradecimiento por la guía y el apoyo brindados.

Referencias

Báez, R. E., Landeros, R. A. & Sánchez, N. M. (2020). El impacto de la tutoría a través del acompañamiento longitudinal. Una experiencia desde BACHUAA oriente. *DOCERE* (22). https://revistas.uaa.mx/index.php/docere/article/view/docere22_art_15-19/2455

Coordinación Institucional de Tutoría Académica. (2012). *Programa Institucional de Tutoría Académica.* Universidad Autónoma de Nayarit.

Coordinación Institucional de Tutoría Universitaria. (2022). *Lineamientos de tutoría universitaria*. Universidad Autónoma de Nayarit. https://tutoria.uan.mx/d/tutoria.uan.mx/i/Lineamiento_de_Tutoria_Universitaria_2022-CCA_dic2022.pdf

Coordinación Institucional de Tutoría Universitaria. (2022). *Programa Institucional de Tutoría Universitaria*. Universidad Autónoma de Nayarit. https://tutoria.uan.mx/d/tutoria.uan.mx/i/Programa_Institucional_de_Tutoria_Universitaria_2022.pdf

Navarrete Cazales, Z. & Tomé López, J. (2022). La tutoría en la educación superior. Una aproximación histórica. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana 24* (39), 209-230. https://revistas.uptc.edu.co/index.php/historia_educacion_latinamerican/article/view/13989

Trangay Vázquez. M. T. G. (2022) La acción tutorial: impulso para el trayecto formativo de estudiantes del nivel superior. *Revista electrónica sobre cuerpos académicos y grupos de investigación. 9* (17). https://www.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/255

UAN. (2025). *Oferta Educativa Superior*. Universidad Autónoma de Nayarit. https://www.uan.edu.mx/es/licenciaturas

UNESCO. (2025). *Estrategias inclusivas en la tutoría universitaria para la equidad educativa*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Perfil del tutor en educación superior 2030-2040 en la Universidad de Guadalajara

Fierros Lara Adriana Lorena[1]
Ureña Rodríguez María Guadalupe[1]
Ramírez Rodríguez Christiam Livier[1]

Resumen

El papel del tutor o de la tutora en la educación superior es clave para el desarrollo académico, personal y profesional del estudiantado. Ante los cambios acelerados en los entornos educativos, tecnológicos y socioculturales, el presente capítulo propone analizar el perfil del tutor o tutora en educación superior proyectado hacia el período 2030-2040 en la Universidad de Guadalajara. Con este propósito, se realizó una revisión documental exhaustiva de la literatura académica reciente y de documentos institucionales sobre tutoría universitaria, considerando especialmente las características de la nueva generación que ingresa a la universidad, el impacto de la digitalización, la inteligencia artificial, el aprendizaje personalizado y las nuevas demandas socioemocionales de las y los estudiantes. Adicionalmente, se integraron estudios de caso recientes y comparaciones internacionales para robustecer la base teórica.

Derivado del análisis realizado e identificación de los hallazgos, el texto propone un perfil sugerido del tutor/a del futuro, destacando el uso de la tecnología, habilidades socioemocionales, así como la autonomía y resiliencia en las y los estudiantes. Se espera que estos hallazgos y la metodología empleada orienten la toma de decisiones en el diseño de programas de tutoría más efectivos y adaptativos, promoviendo una educación superior más inclusiva, flexible e innovadora.

Palabras clave: tutoría, perfil del tutor/a, educación superior, habilidades digitales, acompañamiento socioemocional.

1 Universidad de Guadalajara.

Introducción

El acompañamiento tutorial en el nivel superior es una estrategia fundamental para garantizar el éxito académico y personal de las y los estudiantes. El tutor o la tutora no sólo actúa como guía en la trayectoria académica del estudiante, sino también como un apoyo emocional y motivacional que puede marcar la diferencia en su rendimiento y bienestar. El acompañamiento tutorial contribuye a que el estudiantado logre una experiencia universitaria más enriquecedora y exitosa.

Es crucial que el personal docente que desempeña funciones de tutoría se adapten a las características y demandas de las nuevas generaciones, que han crecido en un mundo cada vez más digitalizado, diverso y globalizado. La juventud actual posee formas diferentes de aprender, comunicarse y relacionarse. Por tanto, el tutor o la tutora debe ajustar sus métodos y estrategias para acercarse a su alumnado y ofrecer orientación que responda a sus necesidades específicas. Además, el tutor o la tutora debe estar capacitado para reconocer y abordar los desafíos emocionales y sociales que enfrentan las y los estudiantes en un entorno universitario cada vez más complejo.

Este capítulo describe el perfil que se requería de un tutor o tutora al inicio de la implementación del Programa Institucional de Tutorías (PIT, en lo sucesivo) de la Universidad de Guadalajara (UdeG, de aquí en adelante). Sin embargo, considerando las características de las nuevas generaciones, la revolución tecnológica y la creciente atención a la salud mental del estudiantado, se propone un perfil sugerido del tutor/a del futuro. A continuación, se revisan los antecedentes históricos de la tutoría universitaria en la UdeG y en México para contextualizar esta propuesta.

Antecedentes

La actividad tutorial en la UdeG cobró impulso a partir de la reforma universitaria de 1992 con la creación de la Red Universitaria, la departamentalización, el establecimiento del sistema de créditos y la flexibilidad curricular. Surgió así la necesidad de que el personal académico realizará funciones de tutoría para orientar al estudiantado en su trayectoria académica, encaminando sus esfuerzos a disminuir la deserción, la reprobación y el atraso en la eficiencia terminal.

En el año 2000, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) publicó una propuesta metodológica para que las Instituciones de Educación Superior desarrollaran modelos tutoriales adaptados a las características y necesidades de sus programas educativos, incrementando la calidad del proceso formativo y el rendimiento de los estudiantes. Este modelo buscaba reducir la reprobación y el abandono, mejorando los índices de aprovechamiento y eficiencia terminal de las IES.

En noviembre de 2004, a instancias de la entonces Coordinación General Académica, se integró un grupo de apoyo técnico del Programa Institucional de Tuto-

ría Académica (PIT) de la Red Universitaria, con la finalidad de impulsar el programa y generar acciones que permitieran la consolidación de la actividad tutorial.

En 2006 se realizó una exploración de la práctica tutorial en la UdeG, reportando falta de sistematicidad y roles poco definidos entre los tutores/as. Cada Centro Universitario había desarrollado acciones aisladas de tutoría. Se identificó que los recursos institucionales (humanos y materiales) eran limitados. La falta de articulación entre las instancias de la Red Universitaria resaltó la necesidad de consolidar un programa unificado de tutoría. Con relación a los tutores/as se encontró que se les asignaba distintos roles y no todos se cumplían a cabalidad o con conocimiento profundo; se evidenció también la ausencia de mecanismos de evaluación por parte de los departamentos para evaluar el impacto de la tutoría.

En 2008 se realizó otra exploración, encontrándose que, en la mayoría de los Centros Universitarios, ya existía un programa específico de tutoría y se realizaban acciones sistemáticas, las cuales, sin embargo, estaban aisladas respecto de lo que se hacía en la Red Universitaria, al responder sólo a su problemática particular. Se identificó que la falta de recursos en general era una situación desfavorable, destacaba, entre otros, el hecho de que la insuficiencia de tutores preocupaba a la mayoría. En cuanto a los tutores(as), también se señaló que no había interés por cumplir con las funciones encomendadas y que se debía trabajar en una formación y actualización del tutor que le permitiera contar con el perfil pertinente para desarrollar la función y que esta sea de impacto para los objetivos institucionales.

Perfil del tutor en el PIT de la UdeG

El Consejo de Rectores de la Universidad de Guadalajara, aprobó en sesión ordinaria número 265, celebrada el 19 de octubre de 2010, el Programa Institucional de Tutorías de esta Casa de Estudio (en lo sucesivo PIT-UdeG), y en él se estableció textualmente lo siguiente:

> Normatividad y Políticas Institucionales
> En la actualidad la actividad tutorial en la Universidad de Guadalajara está considerada en el
> Estatuto general:
> Artículo 126, fracción IV, "Coordinación de Servicios Académicos: se encarga de administrar, en la competencia del Centro, los programas de desarrollo en materia de becas, intercambio académico, desarrollo bibliotecario, formación docente, así como los servicios de orientación profesional, tutorías y demás apoyos al proceso de enseñanza aprendizaje".
> Y en el Estatuto del Personal Académico:
> Artículo 37, fracción VI, "Desempeñarse como tutor académico de los alumnos para procurar su formación integral".

> Artículo 39, fracción III, "Son actividades obligatorias de apoyo a la docencia como parte de su carga horaria" [...] "a) Dirección académica, en actividades tales como tutoría, asesoría y dirección en el proceso de titulación". (Universidad de Guadalajara, 2010, p. 5)

En el PIT-UdeG, aún vigente, se definió el rol del tutor a partir de los siguientes temas:

1. Facilitar la integración del estudiante a la vida universitaria y darle a conocer la oferta de servicios de apoyo. Bajo el rol del orientador.
2. Apoyar al estudiante desde los primeros ciclos, vinculando siempre las habilidades propias de la formación y la adquisición de estrategias de aprendizaje. Ofrecerles orientación para reconocer sus características, mejorar sus hábitos de estudio y prevenir el fracaso académico. Bajo el rol del tutor académico.
3. Ofrecer recursos adicionales que permitan al estudiante apoyarse en diversos asesores disciplinares y metodológicos que atiendan sus dudas por materia y la dirección de los trabajos de titulación. Bajo el rol del asesor disciplinar o del asesor metodológico.
4. Proveer de habilidades al estudiante para la interpretación del conocimiento y su implicación en la vida profesional. Asegurar el desarrollo de competencias profesionales en los estudiantes a través del acompañamiento en prácticas profesionales, servicio social, elección del proyecto de titulación y en orientación a la integración a la vida laboral y a la capacitación continua. Bajo el rol del tutor académico (Universidad de Guadalajara, 2009, pp. 28, 30 y 59).

Como se advierte, con el PIT-UdeG se establecieron criterios más claros para el desarrollo de la tutoría. Se definieron metas como ofrecer recursos de apoyo académico, promover la vinculación entre tutores/as y estudiantes, y regularizar el acompañamiento psicopedagógico.

Se estableció además que la entonces Coordinación General Académica a través de la Coordinación de Innovación Educativa y Pregrado (CIEP), es quien apoyaría el proceso de formación continua y permanente de los docentes que fungirán como tutores dentro de la Red Universitaria. Además, sería la instancia encargada de expedir los diplomas correspondientes una vez cumplidos los requisitos establecidos.

La pandemia de 2020 obligó a la UdeG a una rápida transición hacia modalidades en línea, revelando brechas significativas entre la normativa institucional y la realidad operativa. Aunque la UdeG contaba con lineamientos previos sobre educación a distancia, la implementación apresurada puso en evidencia limitaciones en infraestructura tecnológica, capacitación docente y acceso equitativo

para los estudiantes. Esta adaptación forzada expuso la necesidad de revisar y alinear las políticas educativas con las condiciones reales del entorno universitario (UdeG, 2021).

A partir de 2020, la Universidad de Guadalajara inició a la reingeniería de sus procesos institucionales y mediante dictamen número IV/2021/498, se aprobó por el Consejo General Universitario, el 10 de junio de 2021, una reingeniería a la Administración General de la Universidad de Guadalajara, modificándose, entre otras dependencias, la estructura de la entonces Coordinación General Académica, para pasar a denominarse Coordinación General Académica y de Innovación (CGAI) e incluir dentro de sus coordinaciones, a la de Fomento al Desarrollo Integral. Esta coordinación es la entidad universitaria responsable de definir y consolidar el modelo de formación integral de la Universidad de Guadalajara, en coordinación con las diversas entidades de la Red Universitaria. Sin embargo, no se han hecho las modificaciones pertinentes en el PIT-UdeG, que den cuenta de estos cambios en la estructura organizacional.

Figura 1. Organigrama de la Coordinación General Académica y de Innovación de la UdeG



Nota: Organigrama de la CFDI. Tomado de https://cgai.udg.mx/?q=cfdi/organigrama-cfdi

Modelo de formación integral de la UdeG

El Modelo de Formación Integral de la Universidad de Guadalajara fue diseñado por la Unidad de Tutorías, la Unidad de Formación Integral, la Unidad de Orientación Académica y Seguimiento de Egresados de la CGAI, en conjunto con las diferentes entidades de Red Universitaria.

Tiene el propósito de definir y consolidar la formación integral e inclusiva de las y los estudiantes de la comunidad universitaria, al promover acciones orien-

tadas al desarrollo de habilidades y competencias para la vida, la construcción de una ciudadanía ética con perspectiva global, con enfoques sustentados en la igualdad género y la sustentabilidad ambiental, mediante actividades y programas extracurriculares en los ámbitos educativo, humanístico, cultural, artístico, cívico y deportivo.

Figura 2. Modelo de Formación Integral de la UdeG



Nota: Tomado de Coordinación de Fomento al Desarrollo Integral de la CGAI (https://cgai.udg.mx/?q=cfdi/modelo)

Tabla 1. Cronología de la evolución de la tutoría en la Universidad de Guadalajara (UdeG)

Año	Evento clave	Descripción
1992	Reforma Universitaria	Creación de la Red Universitaria, establecimiento del sistema de créditos y departamentalización.
2000	Propuesta ANUIES	Modelo metodológico de tutoría para IES, enfocado en calidad educativa y eficiencia terminal.
2006	Diagnóstico institucional	Se detecta falta de articulación y sistematicidad en la práctica tutorial en la Red Universitaria.

Año	Evento clave	Descripción
2010	Programa Institucional de Tutorías (PIT)	Aprobación formal del PIT por Consejo de Rectores; inclusión de roles del tutor en Estatuto General.
2020	Impacto de la pandemia covid-19	Brechas entre normativa y práctica; adaptación forzada a modalidades en línea.

En los últimos años, al reflejo de las reformas nacionales y las políticas internas, la tutoría universitaria se ha orientado hacia la innovación didáctica y la inclusión socioemocional. Sin embargo, falta aún realizar las actualizaciones pertinentes en el PIT-UdeG, a la luz de las tendencias educativas y los cambios normativos implementados en la estructura organizacional de la Universidad de Guadalajara.

Cambio generacional en el Programa Institucional de Tutorías de la UdeG

La tutoría en la UdeG

La tutoría es un componente esencial en la estructura educativa de la UdeG, cuyo objetivo es apoyar el desarrollo académico y personal del estudiantado, promoviendo la integración y el acompañamiento continuo a lo largo de su formación universitaria. En este contexto, el PIT de la UdeG tiene un papel crucial en la mejora del rendimiento académico y la retención de estudiantes.

De acuerdo con Pérez y García (2018), la tutoría en la UdeG se concibe como un proceso integral que abarca tanto la orientación académica como el apoyo socioemocional. Los tutores, en su función, no sólo imparten conocimientos, sino que también facilitan la adaptación de los estudiantes a los cambios y desafíos que enfrentan durante su paso por la universidad, promoviendo su bienestar y desarrollo personal.

En este sentido, el PIT de la UdeG se caracteriza por ser un modelo de tutoría individualizada que fomenta la atención personalizada, reconociendo las diferencias individuales de los estudiantes y ofreciendo un apoyo específico según las necesidades detectadas (González & Rodríguez, 2019). Este modelo promueve el desarrollo de habilidades cognitivas y socioemocionales que son esenciales para el éxito académico y personal de los estudiantes.

El cambio generacional y su impacto en la tutoría

El cambio generacional dentro de los programas institucionales de tutoría, como el PIT de la UdeG, implica la adaptación de los tutores a las características, valores y formas de comunicación de las nuevas generaciones de estudiantes. Los

estudiantes de la Generación Z han sido moldeados por un mundo de conexión constante y sobrecarga de información, lo que los hace altamente pragmáticos, independientes y orientados a encontrar aplicaciones inmediatas y prácticas para lo que aprenden. (Seemiller & Grace, 2016).

a) Expectativas y estilos de aprendizaje de los estudiantes

Las generaciones más jóvenes, en especial los estudiantes actuales de la UdeG, son conocidos por su alta capacidad para manejar tecnologías digitales y por su preferencia por métodos de aprendizaje más interactivos, colaborativos y multimedia. Según McCrindle (2014), esta generación está acostumbrada a un entorno de acceso rápido a la información y se beneficia de métodos de enseñanza innovadores que incluyen plataformas digitales, recursos en línea y herramientas interactivas.

En este contexto, la tutoría tradicional, basada principalmente en interacciones cara a cara y métodos pedagógicos más convencionales, puede necesitar una adaptación. Los tutores de generaciones anteriores, como los Baby Boomers o la Generación X, a menudo están más familiarizados con enfoques educativos tradicionales, lo que puede generar una brecha en la forma de interactuar con los estudiantes actuales (Khan, 2021).

b) La adaptación del PIT a las nuevas generaciones

El cambio generacional presenta tanto desafíos como oportunidades para el PIT de la UdeG. Por un lado, los tutores deben estar preparados para utilizar nuevas tecnologías y enfoques pedagógicos más dinámicos que se alineen con las expectativas de los estudiantes. En este sentido, la formación continua de los tutores en el uso de herramientas digitales y metodologías activas es esencial para garantizar una tutoría eficaz.

Por otro lado, el cambio generacional ofrece una oportunidad para renovar el enfoque de la tutoría, incorporando técnicas innovadoras y utilizando las plataformas en línea para ofrecer mayor flexibilidad y accesibilidad. La tutoría en línea, las videoconferencias y el uso de aplicaciones móviles pueden mejorar la interacción entre tutores y estudiantes, facilitando la comunicación continua y el seguimiento personalizado del rendimiento académico (Rodríguez & López, 2018).

3. El PIT de la UdeG y su adaptación al cambio generacional

El PIT-UdeG debe adaptarse a las transformaciones generacionales para seguir siendo efectivo en el acompañamiento de los estudiantes. Para ello, el programa debe incorporar enfoques pedagógicos flexibles y la integración de nuevas tecnologías, garantizando que los tutores estén capacitados para utilizar plataformas digitales y métodos de enseñanza que respondan a las necesidades de los estudiantes de las nuevas generaciones.

a) Formación continua de los tutores

La capacitación constante de los tutores en el uso de nuevas tecnologías y enfoques pedagógicos es esencial para que el PIT de la UdeG siga siendo relevante. Según Pérez y García (2018), la actualización continua de los tutores, no sólo en temas académicos, sino también en habilidades digitales, es fundamental para responder a las expectativas de los estudiantes actuales. Esta formación debe incluir el manejo de plataformas de aprendizaje en línea, el uso de aplicaciones móviles educativas y la implementación de métodos de enseñanza más participativos y colaborativos.

b) Uso de tecnologías para mejorar la tutoría

El cambio generacional ha impulsado el uso de tecnologías digitales en la educación. En este sentido, el PIT de la UdeG ha comenzado a incorporar herramientas tecnológicas como el uso de plataformas en línea (Moodle, Google Classroom, etcétera) y aplicaciones móviles que permiten una mayor interacción entre tutores y estudiantes. Estas herramientas permiten a los estudiantes acceder a materiales, comunicarse con sus tutores y recibir retroalimentación de manera más rápida y eficiente (González & Rodríguez, 2019).

c) Desarrollo de enfoques pedagógicos flexibles y personalizados

El PIT de la UdeG también se ha orientado hacia la implementación de enfoques pedagógicos que contemplen la diversidad de los estudiantes, respetando sus diferentes ritmos y estilos de aprendizaje. Esto incluye la posibilidad de adaptar las tutorías a las necesidades específicas de cada estudiante, considerando su contexto personal y académico. Según Rodríguez y López (2018), este enfoque personalizado es clave para mejorar la eficacia de las tutorías y garantizar que los estudiantes reciban el apoyo necesario para su éxito académico.

Propuesta de perfil del tutor 2030-2040

Desde una perspectiva del desarrollo humano, la tutoría es un servicio que brinda apoyo emocional, cognitivo y pedagógico a los estudiantes; forma parte del proceso curricular y contribuye al logro de los aprendizajes y a la formación integral, (Gamboa, 2024). Martins y Faciola (2025) hacen una clara distinción entre un asesor académico y un tutor; el primero es considerado como el docente encargado de supervisar el rendimiento académico, ya sea de sus unidades de aprendizaje, proyectos de investigación y o módulos, asegurándose de que se cumplan los objetivos curriculares y académicos, mientras que el tutor mantiene una relación más extensa y bidireccional, enfocada en el éxito global y personal del estudiante, contribuyendo frecuentemente a su crecimiento profesional y personal. Es importante aclarar las funciones de ambos, y aunque son diferentes, se reconoce que un buen asesor académico puede proporcionar una orientación clara que motive a los estudiantes a buscar tutores en diversas

áreas para trabajar en función del éxito integral y a largo plazo de cada estudiante para su desarrollo profesional y su bienestar personal.

Gupta y Gupta (2021) sugieren ciertas competencias que un tutor debe tener al interactuar con los estudiantes. Dichas competencias se organizan en tres áreas clave: Desarrollo de comprensión, Explorar el potencial latente y Preparar un plan de desarrollo.

Es necesario que el tutor desarrolle su comprensión respecto a la propia tutoría. Debe de comprender la política de la tutoría institucional y el apoyo que ofrece, asegurándose de que su rol es claramente definido. Debe saber establecer los resultados esperados al definir metas claras junto con sus estudiantes. Para considerar sus expectativas, intereses y metas, debe conocer a sus estudiantes, y para hacer esto, debe reunirse formalmente con ellos. El tutor, de manera estratégica, debe explorar el potencial latente del estudiante. Puede utilizar herramientas de análisis como fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), análisis de personalidad y análisis de necesidades para elaborar un plan de tutoría personalizada. Al conocer su potencial, el tutor podrá diseñar y llevar a cabo una tutoría con fines específicos, siempre en función de los objetivos de la tutoría institucional. La tutoría debe ser bidireccional y, por lo tanto, juntos el tutor y el estudiante deben preparar un plan de desarrollo que facilite al estudiante comprender su trayectoria de aprendizaje y desarrollo. Dicho plan debe contemplar la priorización de objetivos y el monitoreo periódico. También, se debe aclarar el rol y la responsabilidad tanto del tutor como del estudiante

Estas competencias ayudan a estructurar un proceso de tutoría efectiva, brindando a los estudiantes las herramientas necesarias para su desarrollo integral. La tutoría debe de estar basada en la realidad y no en la utopía. En este contexto, la tutoría debe buscar no sólo el desarrollo académico del estudiante, sino también su resiliencia y bienestar emocional, tomando en cuenta las incertidumbres sociales y económicas que afectan tanto a estudiantes como a profesores.

No todos los estudiantes tienen las mismas necesidades. Por lo tanto, dentro de la tutoría se deben contemplar diversos programas para su impartición. Estos pueden ser Programa de tutoría individual (tutor-estudiante), Programa de Tutoría Grupal (tutor-grupo), Programa de tutoría entre pares (estudiante-estudiante), Programa de tutoría en línea por medio del uso de la tecnología avanzada, Programa tutoría híbrida por medio de la presencialidad y la virtualidad (Nabi, Walmsley, Mir & Osman, 2024). El contenido de la tutoría también se debe definir, ya sea hacia la atención psicosocial, profesional, desarrollo personal u otro tipo, de acuerdo con sus metas y necesidades. Nabi y colaboradores (2024) también abordan temas relacionados con el desarrollo de la confianza en la toma de decisiones profesionales, las habilidades de planificación, así como temas relacionados con contextos del mundo real.

Los estudiantes universitarios pueden experimentar una variedad de situaciones emocionales, desde estrés y ansiedad hasta inestabilidad emocional. Estas situaciones pueden afectar su rendimiento académico. Se ha mostrado que la tutoría psicológica, en el nivel superior es esencial para abordar tanto los problemas académicos como las dimensiones emocionales y existenciales de los estudiantes (Félix, 2025). Este enfoque integral busca no sólo mejorar el rendimiento académico, sino también fomentar el bienestar emocional y el sentido de vida de los estudiantes. Por medio de este acompañamiento el estudiante puede revisar temas como el sentido de la vida y propósito, adaptación emocional y manejo de estrés, autoaceptación y autoconcepto, habilidades de autorregulación y resiliencia, así como relaciones interpersonales, sentido de pertenencia y desempeño académico.

Gamboa (2024), sugiere que, a partir de los intereses de los estudiantes, se deben implementar acciones de orientación que busquen fomentar su desarrollo y anticipar posibles problemas. Este conjunto de acciones requiere un compromiso de los estudiantes y a la disposición flexible de atención para la tutoría ya que la orientación es parte integral de todo proceso educativo. Es por esto, que es necesario conocer a los estudiantes universitarios.

La generación que acudirá a la universidad entre 2030 y 2040 será distinta a la generación actual debido a los cambios tecnológicos, sociales y ambientales. Algunas de las características que podrían definir a estos futuros estudiantes incluyen: Digitalización y habilidades tecnológicas, Acceso a la educación global, Preocupación por el medio ambiente y sostenibilidad, Diversidad y Globalización, Mayor énfasis en el bienestar mental, Conciencia social y activismo, Aprendizaje personalizado y Trabajo híbrido y flexibilidad laboral (UNESCO, 2025). La generación que se atenderá en el nivel medio superior, no muy lejano, será digitalmente fluida, globalmente conectada, y muy consciente de los desafíos sociales, ambientales y tecnológicos que enfrentan. Serán más flexibles, personalizables en su aprendizaje y con un fuerte enfoque en el bienestar y la inclusión.

La tutoría es una actividad que afecta tanto al estudiante como al tutor, y en muchos casos, el tutor no tiene las herramientas emocionales y humanas necesarias para llevar a cabo este rol de manera efectiva. Muchos no están preparados para interactuar de manera empática y solidaria con sus tutorados, especialmente aquellos que son vulnerables, y esto puede generar una relación poco efectiva (Santiago, 2024). El no estar capacitado emocional e intelectualmente dificulta crear un ambiente de confianza y apoyo que ayude al estudiante a construir su proyecto de vida. Ramírez, López, Poblete y Gómez (2024) sugieren que el tutor debe desarrollar y fortalecer la inteligencia emocional, habilidad que permite reconocer, regular y comprender las emociones, tanto de sí mismo como del estudiante. Con la finalidad de generar el ambiente idóneo para la

tutoría, se sugiere que se cumplan con las siguientes cualidades: adaptabilidad, flexibilidad, variabilidad y comunicabilidad.

Como propuesta, Ramírez y colaboradores (2024) sugieren especificar el perfil ideal para un tutor. Ellos lo dividen en características personales, sociales, holísticas y académicas. Dentro de lo personal se contemplan habilidades de autogestión y autorregulación, desarrollo de toma de decisiones, empatía y escucha activa. Respecto a lo social, es necesario la gestión de conflictos en el aula, así como de integración e inclusión, generar nuevas redes sociales y saber separar los vínculos entre el trabajo, la familia y lo personal. Holísticamente, son necesarias las habilidades de integración, desarrollo integral, relaciones colaborativas, mente y sentido crítico, experiencia de vida, toma de decisiones, seguridad y enfrentarse a errores. Y, por último, respecto a lo académico, es necesario el conocimiento sobre su área profesional, así como del programa de tutorías, conocer el modelo educativo actual y saber referenciar al tutorado con especialistas.

El tutor ideal debe ser empático, adaptable, creativo y capaz de gestionar su relación con el estudiante de forma holística, atendiendo tanto a sus necesidades académicas como socioemocionales, con el fin de fomentar el éxito y el bienestar integral del tutorado (Ramírez *et al*., 2024).

La tutoría virtual ha emergido como una herramienta clave en la educación universitaria, ofreciendo atención personalizada y facilitando actividades, diagnósticos y evaluaciones en línea, lo que mejora la gestión educativa y fortalece la orientación en la era digital. Por medio de la tecnología, los tutores pueden proporcionar a los estudiantes una atención personalizada y un acompañamiento constante en su trayectoria académica. La tutoría virtual ha emergido como una respuesta innovadora a las necesidades de los estudiantes universitarios en la era digital (Vázquez & Cáceres, 2025). A medida que los avances tecnológicos han transformado la forma en que accedemos y compartimos información, la tutoría virtual se presenta como una herramienta eficaz para fortalecer la formación profesional.

Según Vázquez y Cáceres (2025), la tutoría híbrida individual ayuda a combatir el abandono escolar, especialmente en el nivel superior, abordando tanto el abandono temprano como el abandono tardío relacionado con la dificultad para completar la carrera. La calidad de la tutoría, con comunicación regular y retroalimentación útil, impacta positivamente en la satisfacción de los estudiantes y en su éxito académico.

Dentro de las asesorías académicas existen diversas plataformas tecnológicas que facilitan su gestión y ejecución, tanto a nivel individual, grupal y para programas educativos más grandes. Por ejemplo, además de Moodle, se utilizan My Tutoríng y TutorDesk. El primero permite la interacción en tiempo real entre tutores y estudiantes mediante audio, video y texto, además de contar con herramientas colaborativas. El segundo, además de brindar asesorías in-

dividuales y grupales, ofrece herramientas para gestionar sesiones, realizar un seguimiento de progreso académico y proporcionar materiales de aprendizaje digitales. Desafortunadamente, ambos requieren de un pago, pero se ha mostrado que apoyan la gestión eficiente de la asesoría académica, permitiendo un aprendizaje personalizado y un seguimiento adecuado del progreso de los estudiantes y una comunicación constante entre el estudiante y el asesor (Saldaña, Torres & Martínez, 2024).

En el caso de la tutoría como apoyo emocional, cognitivo y pedagógico a los estudiantes, la tutoría virtual universitaria implica reconocer al estudiante como ser humano detrás de la pantalla, por lo que tanto el docente como el estudiante deben tener habilidades digitales, y el docente debe ser accesible y disponible durante todo el proceso. El uso adecuado de herramientas tecnológicas mejora la experiencia y promueve el dominio del contenido, mientras que el compromiso emocional del tutor y la empatía son esenciales para una comunicación efectiva; todo esto se logra mediante reglas claras, contratos de estudio y enfoques conductuales adecuados (Reinoso, 2024). La tutoría universitaria en línea demanda docentes que cuenten con habilidades pedagógicas, tecnológicas y de gestión para proporcionar una educación de calidad. El enfoque debe estar orientado al contenido más que a las herramientas tecnológicas, fomentando la interacción tanto en tiempo real como de manera diferida, así como la retroalimentación constante.

Santiago (2024) encontró ciertas problemáticas que dificultan la tutoría; algunos docentes no están capacitados para ser tutores; se invierte poco tiempo en la actividad tutorial; se asignan muchos estudiantes por tutor; no se logra entablar una relación entre tutor-tutorado lo que provoca que el estudiante no se sienta en confianza; falta de interés y dedicación por parte de los tutores; y situaciones particulares de los estudiantes relacionados con barreras actitudinales.

Pensando en una tutoría hacia el futuro, un futuro no muy lejano, y considerando lo antes mencionado, es necesario apostar por tutorías en línea (Reinoso, 2024; Vázquez & Cáceres, 2025; Saldaña *et al*., 2024), tutorías híbridas (Vázquez & Cáceres, 2025), centros de atención telefónica de tutorías (Saldaña *et al*., 2024), tutorías con base en datos y personalizadas para alumnos (Félix, 2025), evaluación continua y retroalimentación constructiva (Reinoso, 2024), fomento del bienestar emocional y el desarrollo personal, tanto del tutor como del estudiante (Félix, 2025), y capacitaciones continuas a los tutores (Ramírez *et al*., 2024). Debido a lo antes mencionado, a continuación, se profundiza en el perfil con el que debe contar el tutor para atender a las generaciones venideras del nivel superior.

Con base en su experiencia, los tutores pueden ayudar con el crecimiento personal, académico y profesional de sus estudiantes, y aunado con las tecnologías avanzadas, su ejercicio, impacto y alcance, se potencializa. Se sugiere que el tutor se fortalezca en lo personal, académico, digital y socioemocional, y

desarrolle habilidades que le permitan ejercer la tutoría de una manera significativa y efectiva (ver Figura 3).

Figura 3. Perfil del tutor universitario 2030-2040



Fuente: Elaboración propia.

Formación académica y experiencia

El tutor debe contar con una sólida formación académica en el área en la que ofrece tutorías. Debe de conocer los objetivos y lineamientos del programa de tutorías en el que participa, así como el proceso de intervención tutorial donde debe establecer objetivos generales, expectativas, solución de problemas, evaluación continua, retroalimentación constructiva, vías de apoyo y buscar consolidar la interacción entre tutor-tutorado. Es importante que conozca sus limitaciones, para en caso de ser necesario, derivar a los especialistas correspondientes.

Habilidades digitales y técnicas

El tutor debe ser experto en el uso de herramientas digitales para ofrecer tutorías en línea, como plataformas de videoconferencia, así como sistemas de gestión de aprendizaje. Debe ser capaz de trabajar con bases de datos de alumnos para proporcionar tutorías personalizadas según el progreso y las necesidades específicas de cada estudiante. Si el tutor debe atender consultas por teléfono, debe ser hábil en el uso de sistemas de gestión de llamadas y ser capaz de brindar soluciones claras y eficaces de manera verbal.

Habilidades interpersonales y emocionales

Es crucial que el tutor sea empático, paciente y tenga una excelente comunicación emocional con los estudiantes. Debe ser capaz de reconocer las señales emocionales de los estudiantes y proporcionarles un entorno seguro y motivador para su crecimiento personal y académico. Además, el tutor debe apoyar la gestión del estrés, la autoestima y la motivación de los estudiantes por medio de la inteligencia emocional.

Habilidades de comunicación

El tutor debe poseer una excelente capacidad para comunicar temas complejos de manera simple y comprensible, así como saber escuchar activamente a los estudiantes, comprender sus necesidades y preocupaciones, y ofrecer respuestas adecuadas que promuevan la confianza y el aprendizaje.

Flexibilidad y sentido de responsabilidad

El tutor debe tener un fuerte sentido de responsabilidad y estar comprometido con el desarrollo académico y personal de los estudiantes. Debe fomentar una cultura de respeto, inclusión y equidad. Es esencial que el tutor sea flexible para adaptarse a los cambios y necesidades del entorno educativo, y tener una actitud proactiva para anticiparse a los problemas y encontrar soluciones efectivas.

El tutor ideal debe ser un profesional altamente capacitado y comprometido con el proceso educativo de sus estudiantes, capaz de adaptarse a diferentes modalidades de tutoría, de proporcionar una educación personalizada basada en el análisis de datos, y de ofrecer una retroalimentación continua y constructiva. Además, debe ser emocionalmente inteligente, proactivo en su formación continua y enfocado en el bienestar integral de los estudiantes. Este perfil asegura que el tutor no sólo sea un experto en su área, sino también un apoyo emocional y pedagógico esencial para los estudiantes, ayudando a su desarrollo tanto académico como personal.

En la Tabla 2 se presentan las que se consideran las competencias clave del tutor o tutora universitario para el 2030-2040 en la Universidad de Guadalajara:

Tabla 2. Competencias clave del tutor/a universitario/a 2030-2040

Área	Competencia	Descripción
Tecnológica	Dominio de plataformas digitales	Moodle, Classroom, herramientas de colaboración síncrona y asíncrona.
Socioemocional	Inteligencia emocional	Capacidad de manejar y comprender emociones propias y de estudiantes.
Comunicativa	Lenguaje inclusivo y claro	Sensibilidad cultural y de género, comunicación efectiva y empática.
Pedagógica	Flexibilidad metodológica	Aplicación de tutorías presenciales, híbridas y virtuales según necesidad.
Personalización	Acompañamiento integral	Diseño de planes de desarrollo personalizados para cada estudiante.
Investigación	Mejora continua	Análisis de datos de tutoría para evaluar y mejorar prácticas.

Fuente: Elaboración propia.

Las competencias tecnológicas, pedagógicas y socioemocionales, indicadas en la Tabla 2, estructuran un perfil integral que responden a las necesidades del estudiantado del siglo XXI, favoreciendo/atendiendo el bienestar emocional, la resiliencia estudiantil y el éxito académico (ver Figura 4).

Es importante recordar que la tutoría juega un papel clave en el apoyo socioafectivo, cognitivo y pedagógico de los estudiantes ya que favorece su desarrollo integral y el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje. Este proceso de orientación debe ser un compromiso colectivo de todos los implicados, extendiéndose más allá de las horas de tutoría y estando presente durante todo el proceso educativo (Gamboa, 2024), sin embargo, en el nivel superior existen carencias en la contratación de profesores de tiempo completo que cuenten con el horario destinado a la labor educativa, incluyendo la tutoría.

El tutor debe tener disposición para recibir formación continua, tanto en las nuevas tecnologías educativas como en habilidades pedagógicas, sociales y emocionales. Debe estar dispuesto a participar en programas de capacitación para mejorar sus competencias, adaptarse a las nuevas tendencias de enseñanza, y estar al día con las mejores prácticas en tutorías y bienestar estudiantil.

Figura 4. Relación entre las competencias del tutor/a y las necesidades del estudiantado del siglo XXI, 2030-2040



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones y/o recomendaciones

Es importante recordar que la tutoría juega un papel clave en el apoyo socioafectivo, cognitivo y pedagógico de los estudiantes ya que favorece su desarrollo integral y el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje. Este proceso de orientación debe ser un compromiso colectivo de todos los implicados, extendiéndose más allá de las horas de tutoría y estando presente durante todo el proceso educativo (Gamboa, 2024); sin embargo, en el nivel superior existen carencias en la contratación de profesores de tiempo completo que cuenten con el horario destinado a la labor educativa, incluyendo la tutoría.

El tutor debe tener disposición para recibir formación continua, tanto en las nuevas tecnologías educativas como en habilidades pedagógicas, sociales y emocionales. Debe estar dispuesto a participar en programas de capacitación para mejorar sus competencias, adaptarse a las nuevas tendencias de enseñanza, y estar al día con las mejores prácticas en tutorías y bienestar estudiantil.

El cambio generacional ha generado un impacto significativo en los programas institucionales de tutoría, como el PIT de la UdeG. Para seguir siendo efectivos, estos programas deben adaptarse a las nuevas características y

expectativas de los estudiantes, incorporando tecnologías digitales y enfoques pedagógicos flexibles. Este cambio implica que los estudiantes, los profesores y el personal administrativo deben colaborar en la transmisión de valores, prácticas y conocimientos, asegurando que las nuevas generaciones cuenten con las herramientas necesarias para enfrentarse a los desafíos contemporáneos.

La tutoría juega un papel fundamental en este proceso, ya que permite una orientación y acompañamiento más cercano, favoreciendo un desarrollo integral tanto en el ámbito académico como en el personal. Este acompañamiento ayuda a los estudiantes a adaptarse a los nuevos retos, promoviendo su integración en el entorno académico y preparando a los futuros líderes para que continúen el trabajo de sus predecesores.

También se sugiere que las normativas institucionales se alineen con la práctica cotidiana y con las expectativas de la nueva generación, cerrando así la brecha identificada y asegurando programas de tutoría realmente efectivos en el mediano plazo.

Finalmente, el relevo generacional en la UdeG es esencial para la renovación y el fortalecimiento de su estructura. A través de una gestión adecuada del cambio y el apoyo constante a los nuevos talentos, la universidad puede mantenerse a la vanguardia y cumplir con su misión educativa de forma efectiva. Este relevo asegura la continuidad de los proyectos académicos, culturales y sociales, contribuyendo a la creación de un entorno dinámico y plural que favorezca el desarrollo de los estudiantes y la comunidad universitaria en su conjunto.

Referencias

Félix, O. (2025). La tutoría psicológica en estudiantes de posgrado: Un enfoque centrado en la persona y el sentido de vida. *Revista Iberoamericana de Desarrollo Humano y Emociones*, *1*(1), 2-15.

Gamboa, E. (2024). Los planes de orientación y tutoría y su incidencia en los estudios superiores: Estudiantes del colegio San Luis Gonzaga (Tesis de licenciatura). Universidad Continental. https://hdl.handle.net/20.500.12819/2496

González, J. & Rodríguez, M. (2019). La tutoría en la Universidad de Guadalajara: Un modelo de acompañamiento académico y personal. *Revista de Investigación Educativa*, *31*(1), 45-60.

Gupta, P. & Gupta, B. (2021, 12-14 de agosto). Profile of a mentor in higher education institutions. En International Conference on "Standardizing Management Practices: Challenges & Opportunities" (pp. 1-14). Sukhadia University.

Khan, S. (2021). The role of technology in modern tutoring programs: An analysis of digital tools in higher education. *International Journal of Education and Development*, *23*(1), 115-129.

Martins, T. & Faciola, A. (2025). Shaping future professionals: The role of mentoring in graduate education and career development. *Journal of Dairy Science*. https://doi.org/10.3168/jds.2024-26178

McCrindle, M. (2014). The ABC of XYZ: Understanding the global generations (3.ª ed.). University of New South Wales Press.

Nabi, G., Walmsley, A., Mir, M. & Osman, S. (2024). The impact of mentoring in higher education on student career development: A systematic review and research agenda. *Studies in Higher Education*, 1-17. https://doi.org/10.1080/03075079.2024.2354894

Pérez, M. & García, R. (2018). El Programa Institucional de Tutorías de la UDG: Impacto y desafíos. *Revista Latinoamericana de Educación, 22*(3), 101-118.

Ramírez, M., López, M., Poblete, A. & Gómez, J. (2024). La sensibilización del tutor como apoyo en la prevención de riesgos psicoeducativos. En M. Santiago (Ed.), Sorpresa, aprendizaje y empatía en la labor de las tutorías (pp. 34-71). Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla.

Reinoso, W. (2024). Tutoría virtual en la producción de conocimiento: Una mirada epistémica de docentes universitarios. *Promoción Difusión IPB, 15*(2), 89-102.

Rodríguez, A. & López, M. (2018). Programas institucionales de tutoría: Estrategias para la mejora del rendimiento académico en la educación superior. *Revista de Investigación Educativa, 31*(1), 77-92.

Saldaña, G., Torres, J. & Martínez, R. (2024). Las tecnologías de la información y comunicación como herramienta para la toma de decisiones en las tutorías. En M. Santiago (Ed.). *Sorpresa, aprendizaje y empatía en la labor de las tutorías* (pp. 124-144). Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla.

Santiago, M. (2024). El cuidado de sí en la tutoría de la educación del rendimiento. En M. Santiago (Ed.). *Sorpresa, aprendizaje y empatía en la labor de las tutorías* (pp. 13-31). Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla.

Seemiller, C. & Grace, M. (2016). Generation Z goes to college. Jossey-Bass.

Universidad de Guadalajara (UdeG). (2009). Plan de Desarrollo Institucional, Visión 2030. https://www.udg.mx/sites/default/files/Universidad%20de%20Guadalajara%20-%20Plan%20de%20Desarrollo%20Institucional%20-%20Visi%C3%B3n%202030-1.pdf

Universidad de Guadalajara (UdeG). (2010). Programa Institucional de Tutorías. http://www.pregrado.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/pitudeg2011.pdf

UdeG. (2021). *Informe de actividades 2020: Resiliencia y transformación en tiempos de pandemia*. https://www.udg.mx/sites/default/files/informe-rector-general-2020.pdf

UNESCO. (2025, 23 de marzo). Futures of education. https://www.unesco.org/en/futures-education

United Nations. (2025, 23 de marzo). Sustainable development goals: Education. https://www.un.org/sustainabledevelopment/education/

Vázquez, J. & Cáceres, M. (2025). Tutoría híbrida y ecosistema de aprendizaje de licenciatura y posgrado: Guía a estudiantes hacia el éxito académico. Con-Ciencia: *Boletín Científico de la Escuela Preparatoria No. 3, 12*(23), 46-57. https://doi.org/10.29057/prepa3.v12i23.1405

Una edición a cargo de
*typo*taller

CUIDADO DEL TEXTO Y REVISIÓN DE ESTILO
Marlene Zertuche

DISEÑO EDITORIAL
Laura Contreras y Lily Preciado

Barra de Navidad 76
Guadalajara, México
typotaller.com
typotaller@gmail.com

ANUIES

75 AÑOS

Construimos un futuro con inclusión e igualdad para la educación superior

Red de Tutorías
Región Centro Occidente
ANUIES

CENTRO OCCIDENTE
Consejo Regional

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
Red Universitaria e Institución Benemérita de Jalisco