

Implementación y retos de la tutoría integral: indicadores y percepción de estudiantes en tres universidades del norte de México

Implementation and Challenges of Comprehensive Tutoring: Indicators and Students' Perception in Three Universities in Northern Mexico

Ángel de Jesús Angulo Moreno

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ, MÉXICO

angelangulomoreno@gmail.com

ORCID 0000-0003-0667-3479

Flor Urbina Barrera

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ, MÉXICO

flor.urbina@uacj.mx

ORCID 0000-0002-5000-6289

RESUMEN

Los Programas Institucionales de Tutorías en Educación Superior surgen como una herramienta para cumplir con los objetivos de calidad que se plantean las instituciones en términos de trayectorias escolares exitosas y desarrollo integral de los estudiantes. Si bien cada institución diseña y ejecuta su programa, existen generalidades en la acción tutorial que es posible abordar en términos comparativos, como lo son las dimensiones en que presenta la posibilidad de interacción didáctica. El presente trabajo tiene por objetivo identificar la acción tutorial en las dimensiones institucional, académica y profesional, así como la importancia atribuida por estudiantes de tres universidades de la región noroeste de México. Los resultados muestran diferencias entre las instituciones y, por dimensión, resalta que la universidad donde menos se reporta la presencia de los indicadores de la tutoría es donde más importancia se otorga a los elementos deseables de la tutoría integral. Las diferencias se pueden explicar posiblemente por cómo se plantean o deberían plantear los objetivos de los Programas Institucionales de Tutorías, planes de acción tutorial y algunos de sus lineamientos que regulan la interacción entre tutores y estudiantes.

Palabras clave: estudiantes, educación superior, formación integral, tutoría integral

ABSTRACT

The Institutional Tutoring Programs in Higher Education emerge as a tool to meet the quality objectives set by the institutions in terms of successful school careers and the comprehensive development of students. Although each institution designs and executes its program, there are generalities in the tutorial action that can be approached in comparative terms, such as the dimensions in which it presents the possibility of didactic interaction. The present work aims to identify the tutorial action in the institutional, academic and professional dimensions, as well as the importance attributed by students from three public universities in the northwestern region of Mexico. The results show differences between institutions and by dimension, highlighting that the university where the presence of mentoring indicators is least reported is where the most importance is given to the desirable elements of integrated mentoring. The differences can possibly be explained by how the objectives of the Institutional Tutoring Programs, tutorial action plans and some of their guidelines that regulate the interaction between tutor / teacher and students are raised or should be raised.

Keywords: students, higher education, career training, tutoring

INTRODUCCIÓN

Históricamente, el sistema de la educación superior en México ha enfrentado diferentes retos que la han hecho responder a su entorno y reconfigurarse internamente; ejemplo de estos fenómenos han sido la masificación de la matrícula en las Instituciones de Educación Superior (IES). El sistema de educación, en términos generales, ha pasado por un proceso de desarrollo, expansión y crecimiento sostenido de la matrícula (Moreno, 2017); el incremento de universitarios ha llevado a un cambio en los requerimientos y ofertas de espacios y programas educativos para absorber la demanda, además de un cambio importante en los perfiles de ingreso (Gil, 2008). Por otro lado, con la obligatoriedad de la educación media superior que se estableció constitucionalmente, así como la meta de universalización, se espera que se siga incrementando la demanda de nuevo ingreso; consecuentemente, aumentará la necesidad de vincular con la sociedad y el campo profesional y laboral, así como la exigencia de analizar, evaluar y conseguir la calidad educativa (López, Martínez y Ponce, 2020).

Estos fenómenos no son nuevos y generan consecuencias y necesidades de atención, pero es preciso señalar también que en 2020 el contexto y entorno de la educación superior cambiaron radicalmente con la pandemia de Covid-19 y las presiones sobre ella se han incrementado. Ante esta nueva realidad, es necesario asegurar el acceso a la educación en igualdad de oportunidades y no discriminación, prevenir y resolver las desigualdades existentes y las que ahora se generaron, fortalecer las trayectorias escolares, facilitar el regreso y reorganización de las actividades académicas, el rediseño de los procesos de enseñanza y aprendizaje y demás procesos institucionales que den certidumbre y capacidad de resiliencia a las instituciones y a sus miembros (IESALC UNESCO, 2020)

Ante retos como éstos, las IES se ven obligadas a implementar y dar estructura a indicadores y dimensiones relacionados con la atención y el apoyo a estudiantes durante su estancia en la universidad y el proceso de formación e inserción al campo laboral. Siguiendo a Narro y Arredondo (2013), los programas de tutoría se consideran un poderoso medio del que pueden disponer las instituciones, así como las y los profesores para mejorar tanto la calidad como la per-

tinencia y la equidad del proceso educativo; han cobrado relevancia en el mundo desde finales de la década de los sesenta, empezando en Inglaterra; en México, el antecedente principal puede ser el Programa Integral de Desarrollo de la Educación Superior a mediados de los ochenta, por parte de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y la Secretaría de Educación Pública.

En 2001, la ANUIES, a partir de las áreas de oportunidad en la estructura del sistema educativo mexicano y como institución que coordina y estructura programas plurales de acuerdo con las características de las IES que la conforman, realizó la propuesta formal para las tutorías institucionalizadas a nivel universitario para el contexto mexicano, y una década después, en 2011, la ANUIES orientó el sistema universitario hacia 2020 en función de las directrices de la UNESCO y propuso líneas estratégicas dirigidas a la mejora del sistema a nivel universidad, en apoyo a progresos integrales y para asegurar la calidad del sistema de educación terciaria (véase Romo, 2011). La visión de la ANUIES aglutina conceptos tales como cobertura, pertinencia, eficiencia, desempeño de estudiantes y equidad, vinculados a su desarrollo integral en torno a la calidad en un contexto de innovación educativa. Actualmente, en la Visión y Acción 2030, la ANUIES (2018), establece como ruta de acción el fortalecimiento de los programas que apoyan las tutorías individuales y grupales para lograr una educación de elevada calidad, esperando que se refleje en las competencias profesionales de egresados, a través de procesos de formación sustentados en modelos educativos innovadores, actuales y centrados en los estudiantes.

La ANUIES genera recomendaciones y políticas generales, pero son las IES las que, en sus espacios de decisión y en apego al derecho a la autogestión y autonomía, adecuan los protocolos y formas de gestionar y operar, planes y programas según intereses y objetivos, mostrando pertinencia a singularidades dentro y fuera a la universidad. En este sentido, las IES generan sus propios Programas Institucionales de Tutorías (PIT), con variaciones según los contextos específicos en los que se ubican. Con fines analíticos, el contexto de la tutoría implica definirla de una manera integral e inclusiva a las diversas implicaciones y modos que pueda tener.

Las importantes propuestas de Romo (2011) han sido retomadas por las IES, quien específicamente determina que la tutoría involucra la intervención educativa enfocada al acompañamiento y seguimiento cercano, sistemático y consistente del estudiantado mediante acciones de la o el tutor, transformando su función en facilitador/a y asesor/a del proceso de desarrollo de aprendizaje en términos cognoscitivos, afectivos, de la sociedad, la cultura y la existencia, lo que impulsa al tutorado –de manera independiente de aprendizajes, organizaciones y competencias características de cada ámbito del conocimiento– a que desarrolle habilidades y competencias para involucrarse y socializar en actividades institucionales, formarse en términos de la academia y la disciplina, prepararse para enfrentar las transiciones profesionales, laborales, sociales, de relaciones de pareja, de contexto del estado y la localidad, entre otras, en las que interactuarán en el futuro dentro y fuera de la universidad.

Este tipo de definiciones y el planteamiento de los PIT parten de reconocer la existencia de múltiples factores externos e internos que condicionan el funcionamiento de los programas de tutorías y, en el mismo sentido, condicionan e impactan la cualidad o características del aprendizaje de las y los estudiantes en su desarrollo académico curricularmente hablando. Por ejemplo, Reyes, Ibáñez y Mendoza (2009) describen que entre los factores externos es posible identificar las condiciones culturales, socioeconómicas, de relaciones interpersonales, circunstancias familiares, entre otras; los autores consideran que la universidad, al plantearse la posibilidad de intervenir de manera tajante en alguno de estos problemas que atañen en las IES, no tendrá un impacto directo. Es fácil reconocer que no se pueden resolver los problemas fácilmente en el ámbito de la educación y se plantea la posibilidad de intervenir en el logro educativo a partir de la manipulación de factores internos a las IES. Éstos determinan de forma específica el aprendizaje, en cuanto a agentes y procesos refiere, se orientan de manera explícita a propiciar situaciones para desarrollar competencias, o bien se puede modificar la operación de un programa educativo, un plan de estudios, un programa de materia, qué se debe aprender, qué se enseña, cómo se enseña, referentes y objetos de estudio, modos de aplicación del aprendizaje, etcétera.

Encuadrando la tutoría en términos de interacción didáctica, se interrelacionan, por una parte, desempeños –como objetivos de aprendizaje y sus niveles–, competencias a desarrollar, estrategias de enseñanza, objetos referentes o materiales de apoyo, discurso didáctico, planes de acción y lineamientos institucionales; por otra parte, pertinencia al plan de la carrera, diseño curricular y modelo educativo. En consecuencia, es necesario clarificar la teoría en relación con la tutoría como evento didáctico. Medina (2006) propone un modelo didáctico, en el cual incluye personal docente, estudiantado, evaluación de competencias, delimitación de desempeños de estudiantes y las competencias docentes que integran la tutoría. Este modelo de interacción didáctica se puede extrapolar a la aplicación y desarrollo de situaciones de aprendizaje en plataformas en línea, las cuales pueden ser de utilidad para estudiantes, personal docente y directivo para planear, dirigir, evaluar y retroalimentar la docencia en la situación de pandemia por SARS CoV-2 que enfrentan las IES. Al ser parte de la docencia, la tutoría no se excluye de los modelos educativos en línea o híbridos; por el contrario, se adecua y se ajusta, pues para lograr una tutoría pertinente se requiere un nivel competencial del agente enseñante, el dominio de las plataformas en línea para el seguimiento del aprendizaje de la o el estudiante en términos académicos, institucionales y profesionales; aquí vale resaltar que para el tutor al ser docente y experto de una área científica o disciplinar en particular, su labor se limita en términos académicos, a los procesos de la institución y de la profesión, por lo que si se identifican, durante la acción tutorial, necesidades que rebasan las competencias de la o el tutor, se deberá de canalizar a las áreas pertinentes de atención a estudiantes.

Es válido e incluso deseable que se establezca la tutoría como una interacción didáctica singular, en la cual las competencias como tutor se pueden orientar para modificar particularidades pertinentes a temas profesionales, académicos e institucionales, por lo que las competencias pueden enmarcarse bajo los modelos didácticos propuestos para las IES desde la psicología, manteniendo la finalidad de lograr un contacto funcional entre profesorado, aprendiz y referentes de cada área temática, siempre y cuando se diversifique de una clase ordinaria, y la tutora aborde los indicadores de las dimensiones

institucionales, académicas y profesionales. En este sentido, la tutoría puede ser conceptualizada como la interacción didáctica entre el profesorado con función de tutor-estudiantes-objetos referentes (delimitados en el plan de acción tutorial y manuales de tutoría) en la que el conjunto de tutorados deben desarrollar competencias mediante el desempeño eficiente de la tutora; dichas competencias se pueden delimitar por el plan de carrera al que se inscribió el estudiante, en el que imparte clases el profesor; de este modo, la acción tutorial también debe enmarcarse en el plan de acción tutorial. Los referentes con los que podrá entrar en contacto funcional el tutorado se delimitan por los indicadores identificados por el PIT, en términos de la vida institucional, la profesión, el campo laboral y las cuestiones académicas del plan o programa de las materias; las competencias a desarrollar se delimitan a partir de la identificación y de los indicadores reconocidos como área de oportunidad en las dimensiones de la tutoría. Lo anterior determinado por la influencia de dimensiones como las dinámicas institucionales, la política educativa, servicios para estudiantes e infraestructura universitaria, áreas de atención, coordinación y recursos humanos de los PIT, profesorado y estudiantado como agentes con un papel activo, entre otros.

Bajo estos supuestos, resulta importante identificar las dimensiones en las que se plantean los programas de tutoría y donde la acción tutorial puede tener un efecto en cuanto a objetivos institucionales y objetivos de aprendizaje y desarrollo de competencias de estudiantes. Para este efecto es pertinente utilizar una tipología como la elaborada por López (2015, 2017), partiendo del análisis de programas, investigaciones, consultas a expertos sobre trayectorias académicas y rendimiento. Esta tipología contempla tres grandes dimensiones de la tutoría (López 2015, pp., 120-127):

1. La tutoría y su *dimensión académica* permite cumplir con los objetivos que marcan los planes y programas de estudio, ésta se integra en los procesos docentes, permitiendo individualizar y personalizar en algunos casos, dar seguimiento y evaluar el desarrollo de aprendizaje, busca mejorar el aprovechamiento escolar.
2. La tutoría y su *dimensión institucional* está orientada a lo personal-social y refiere al avance en la formación de estudiantes

en función al desarrollo individual, de manera armónica con el ideal social y comunitario de estudiantes, contempla la vida universitaria; este tipo de acción tutorial implica la acogida y apoyo en el ingreso y la integración de estudiantes, apoyar para el desarrollo personal, desplegar competencias transversales, dar a conocer la vida universitaria y las interacciones sociales por medio de las áreas de servicios estudiantiles, por ejemplo, con el uso de servicios psicológicos dirigidos a estudiantes, programas de becas, etcétera.

3. La tutoría y su *dimensión profesional* integra las interacciones orientadas a que las y los estudiantes se inicien, desarrollen y se vinculen con el sentido de la profesión; busca dar seguimiento y compañía para desarrollar un proyecto profesional, competencias profesionales, y facilitar la inserción al campo laboral, se enfoca en formar a estudiantes para la carrera profesional.

Estas dimensiones se plasman en los planes y programas de acción tutorial de las IES, para ejemplificar con instituciones nacionales, la UNAM (2013) establece que su programa de tutorías tiene como objetivo contribuir al desarrollo académico, a la superación personal y profesional de estudiantes, y a favorecer su proceso de integración en el quehacer universitario, además de metas de corte institucional. La Universidad de Guanajuato, siguiendo a Cuevas y Velázquez (2015), contempla la integración y permanencia en la universidad, desarrollo personal, profesional, vocacional y rendimiento académico como dimensiones de la tutoría. Mientras que la Universidad Veracruzana (2020) y en la Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2015) identifican la dimensión académica, personal, profesional, y la integración y permanencia, además de las dimensiones profesional, educativa, social y personal respectivamente. Estos ejemplos muestran diferentes expresiones de las dimensiones generales planteadas, pueden ser explícitas o bien encontrarse desagregadas en diferentes objetivos. De la región noroeste se describen tres IES, que forman parte del estudio:

El PIT de la Universidad Estatal de Sonora (UES) elaboró en 2016 un manual de tutorías en el que se delimitó y definió la tutoría y las acciones que involucra su correcto funcionamiento; en este

contexto, el PIT buscó orientar y dar seguimiento al potencial de desarrollo de los estudiantes, además de los aspectos académicos y de la profesión, en aspectos cognitivos y afectivos del aprendizaje, así como perfeccionar su evolución social y personal; de este modo se buscó la formación integral de individuos, con los estudiantes al centro de este proceso, y se consideró pertinente el enfoque centrado en el aprendizaje y las y los estudiantes dejando de lado a profesoras/es como la figura más importante de este episodio educativo.

En el caso de la UNISON, la elaboración del PIT aparece como parte de las “estrategias institucionales para impulsar y favorecer propuestas innovadoras que permitan mayores índices de calidad y eficiencia” descritas en el Informe anual correspondiente al periodo 2000-2001. En el sentido complementario para estudiantes con dificultades para seguir los cursos ordinarios, al hablar de tutoría ésta se entiende como un tipo de seminario donde el tutor tiene el rol de ser el guía o consejero, en una dinámica y lugar acogedor para los estudiantes, donde los participantes deciden los métodos y ritmos de aprendizaje de acuerdo con la profesión y su campo laboral.

En cuanto al Instituto Tecnológico de Hermosillo (ITH), éste indicó en su documento titulado “Procedimiento del SGC para la operación del programa institucional de tutoría” (2015) que la tutoría tiene como finalidad impulsar la educación y formación integral e impactar en las metas de la institución que se relacionan con la calidad educativa: disminuir la reprobación y deserción y aumentar el porcentaje de estudiantes que egresan en tiempo y forma; en este sentido, la tutoría forma parte obligatoria de la carga académica de las y los estudiantes, de este modo, en asignatura se realiza el abordaje y seguimiento de los temas pertinentes a la carrera que cursan, el vínculo con el campo profesional, así como los procesos administrativos de la universidad que deben conocer.

Como se ha mencionado, la propuesta de la ANUIES proporcionó herramientas para que las IES ejecutaran los primeros PIT en la aplicación del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional por parte de la SEP, como mecanismo para obtener recursos para las IES públicas, instituyeron el impulso de programas de tutoría y la mejora en la tasa de retención y titulación, como indicadores a tomar en cuenta entre las acciones para la mejora de las IES

(Chehaibar, Díaz Barriga y Mendoza, 2007; Moreno, 2017), lo que fortaleció los PIT y los integró a los planes anuales y políticas universitarias. No obstante, los PIT operan desde 2001 sin modificaciones sustanciales, las adaptaciones se han realizado más en el sentido de dar cabida a la acción tutorial en las actividades que se le requieren al docente y armonizarlas con programas de estímulos. La investigación para la mejora de estos programas se debe dar en un terreno interdisciplinario que implique un trabajo constante por parte de investigadoras/es, docentes con función de tutor, estudiantes tutorados y expertos/as en distintas áreas, desde nivel macro de política educativa hasta un corte micro como la didáctica aplicada a la acción tutorial que permita concebir a la tutoría como una herramienta que debe ser incorporada en las estrategias e instrumentos en la búsqueda de universidades incluyentes.

A través de la tutoría el profesorado puede contribuir a la identificación de necesidades especiales y específicas de estudiantes que enfrentan complejas y diversas condiciones de exclusión, tales como pobreza, doble precarización de estudiante-trabajador, lo que le dificulta el cumplimiento de horarios y limita la integración y el disfrute de la interacción universitaria, estudiantes discriminados por orientación sexual, la procedencia de origen rural en algunos casos, en otros de origen indígena, estudiantes con alguna condición de enfermedad y aquéllos con una evidente discapacidad o necesidades especiales. En estos casos, la tutoría es un valioso instrumento para evidenciar la calidad de las instituciones, tanto en el ámbito educativo formativo como en el ámbito social donde las IES encabezaran los esfuerzos hacia sociedades más incluyentes y libres de exclusión y discriminación ante las diversidades.

Considerando que Angulo (2021) a través de una fase cualitativa que antecede y da contexto al presente estudio, identificó y propuso los indicadores de la tutoría integral universitaria en tres IES del norte de México, ITH, UNISON y UES, bajo la teoría que explica el modelo de la tutoría integral universitaria y los indicadores propuestos por López (2015); en este contexto, el objetivo del presente trabajo es identificar los elementos presentes y deseados (importancia atribuida) de los indicadores de las dimensiones institucional, académica y profesional a partir de lo que consideran las y los estudiantes de tres IES en el noroeste de México.

PROGRAMAS INSTITUCIONALES DE TUTORÍAS EN LAS IES DEL ESTUDIO

En el estado de Sonora existen diez instituciones evaluadas y acreditadas por la ANUIES (2001), en la capital se ubican los *campus* principales de la mayoría de las IES que ofrecen estudios de licenciatura y entre las cuales destacan la UES, UNISON e ITH. Como se puede observar en el cuadro 1, durante el ciclo 2018-2019 estas universidades agruparon 46.3% de las inscripciones y 35.7% de estudiantes que egresaron a nivel estatal; además, estas IES corresponden a diferentes subsistemas, siendo el ITH de dependencia del sistema tecnológico general, la UES descentralizado del ejecutivo estatal y la UNISON como una de las históricas universidades autónomas de los estados.

■ Cuadro 1. Subsistema y matrícula de las IES del estudio

Institución	Subsistema	Matrícula	% Matrícula	% Egresados
IES en Sonora	-	109 378	100%	100
Universidad de Sonora	Autónoma estatal	29 050	26.60	23.00
Universidad Estatal de Sonora	Organismo descentralizado de la administración pública estatal	16 583	15.20	8.90
Instituto Tecnológico de Hermosillo	Unidad federal del Tecnológico Nacional de México	5 055	4.60	3.70
Total		50 688	46.30	35.70

Fuente: elaboración propia basada con los datos del Anuario Estadístico de Educación Superior (2020).

Las tres IES tienen sus PIT enmarcados en las líneas que estableció la ANUIES y formalmente las acciones tutoriales se enfocan a las tres dimensiones de la tutoría previamente expuestas, ya sea de manera explícita y deliberada o en una estrategia que las conjuga en lo que se considera una formación integral de estudiantes. No obstante, una revisión a los lineamientos internos de las IES y a la documentación que soporta y establece los procedimientos específicos de los PIT muestra algunas diferencias importantes en los planteamientos y operación de los programas de tutoría, se presentan algunas de las principales diferencias en el cuadro 2 en cuanto al enfoque que la IES da a la tutoría, las funciones y acciones del tutor, la capacitación recibida, la obligatoriedad de la participación de estudiantes, infraestructura dedicada y modalidades en las que se presenta.

■ Cuadro 2. Principales diferencias entre los PIT de las IES objetivo del estudio

	UES	UNISON	ITH
Enfoque de la tutoría	Conjunto sistematizado de acciones educativas de carácter académico y personal, el tutor orienta, asesora y acompaña a estudiantes durante su proceso de enseñanza-aprendizaje, con la perspectiva de la formación integral, esto es, hacer responsable al tutorado/a de su propio aprendizaje y formación.	Proceso de acompañar y seguir el desempeño de estudiantes durante su formación que se concreta mediante la atención individualizada a un estudiante o a un grupo reducido, por parte de académicos formados para esta función. Se dirige a estudiantes con riesgo de desertar de la licenciatura.	Estrategia innovadora que ha permitido, a partir del enfoque basado en competencias, la disminución de los índices de reprobación y deserción, la ampliación del campo de actividad del docente, el incremento de la calidad y la competitividad de los programas educativos.
Funciones del tutor	La tutoría se diferencia de la asesoría, por lo que la acción tutorial implica un esfuerzo para desarrollar competencias específicas de estudiantes.	El tutor se apoya en las teorías del aprendizaje, orienta al tutorado/a y ayuda a identificar factores que interfieren en su desempeño, es independiente al programa de estudios.	Selecciona a los tutores con base en la experiencia y capacitación, se evalúan, realizan reportes de estudiantes y es regulada por el programa de la materia.
Capacitación	Existe un perfil de competencias que la o el profesor tutor debe cumplir para impartir la tutoría	Se capacita sobre la tutoría y los desempeños de tipo docente y administrativo que ésta requiere	Se capacita sobre la tutoría y los desempeños de tipo docente y administrativo que ésta requiere
Obligatoriedad	Universal y obligatoria durante toda la carrera.	Opcional para estudiantes en riesgo.	Universal y obligatoria en los dos primeros semestres.
Infraestructura	No cuenta con espacios especiales destinados para la tutoría.	Cuenta con espacios destinados para la tutoría.	No cuenta con espacios especiales destinados para la tutoría.
Modalidad	Atención individual y grupal.	Atención individual y grupal.	Atención grupal en el aula.

Fuente: elaboración propia con información de UES (2016), UNISON (2019), ITH (2015).

En la UES el PIT busca orientar y dar seguimiento al potencial de desarrollo de estudiantes, que puede ser en aspectos cognitivos o afectivos del aprendizaje, así como perfeccionar su evolución social y personal; de este modo, se busca la formación integral del individuo, y el estudiante es el centro de este proceso; el objetivo general es impulsar la calidad del proceso educativo, por medio de atención

personalizada de problemas que regulan el desempeño académico de sus estudiantes, con el fin de auspiciar condiciones favorables para el aprendizaje y desarrollo de actitudes, hábitos y valores que benefician su formación integral (Universidad Estatal de Sonora, 2016). La tutoría se diferencia de la asesoría y es obligatoria para estudiantes durante toda la estancia universitaria, esto implica diferentes desempeños y objetivos a cumplir por parte de la o el tutor, en contraste con una asesoría, las competencias docentes y las competencias que va a desarrollar la o el estudiante se afinan al proyecto *Tuning*.

En comparación, el PIT de la UNISON establece como su objetivo general aumentar la calidad del proceso de formación a través de la atención individualizada de las situaciones problema que interfieren en el desempeño de estudiantes. Esto se planteó con la finalidad de aumentar la calidad de las condiciones para el desarrollo de competencias y de valores, hábitos y actitudes que contribuyan a la formación profesional y humana; la tutoría consiste en el acompañamiento y seguimiento durante la formación de cada estudiante tutorado que se realiza mediante la atención de acuerdo con las necesidades de cada persona o a un grupo reducido con posibilidad de desertar de la carrera universitaria. La Dirección de Servicios estudiantiles realiza la identificación de estudiantes en riesgo; por otra parte, la participación como tutorado es opcional, la atención se da por parte de académicos formados en temas de tutoría (Universidad de Sonora, 2019).

Finalmente, en el ITH el Procedimiento del documento SGC para la operación del PIT (ITH, 2015) se determinó que su finalidad es aportar a la formación integral de estudiantes e incidir en los objetivos y metas institucionales en función a la calidad educativa: disminuir los índices de la reprobación y de la deserción, y aumentar los de estudiantes que egresan de manera regular de la institución; en este programa se integra a todas y todos los estudiantes durante los primeros dos semestres, la tutoría se estipula en dos asignaturas, por lo tanto, la acción tutorial es regulada por el programa de la materia de tutoría y su vinculación con el plan de estudios; asimismo el tutor es seleccionado por cumplir con el perfil deseado y contar con los requisitos solicitados a cualquier otro docente; por otro lado, al darse en modalidad grupal en el aula, en caso de identificación de estudiantes que requieran atención personalizada, se canalizan al departamento de orientación psicopedagógica.

METODOLOGÍA

Instrumento

Angulo (2019) adaptó y validó un instrumento tomando como base el cuestionario elaborado y validado por López (2015); para obtener la fiabilidad realizó el análisis de consistencia interna del instrumento calculando el coeficiente de Alfa de Cronbach para ambas escalas y sus dimensiones en las que se reportó validez; además, realizó análisis factoriales confirmatorios para ver la validez de los modelos que conforman las escalas, ya que se obtuvieron ajustes adecuados.

Los reactivos se ajustaron a la dinámica de las IES del norte de México, objeto del estudio en función de sus programas y de los resultados de entrevistas a estudiantes, docentes y responsables de los programas de tutoría. Se plantearon 20 reactivos para cada dimensión de las tutorías. Las dimensiones para evaluar fueron la institucional, la académica y la dimensión profesional; cada una incluye cinco reactivos por subdimensión: la organización de la tutoría, el conocimiento de el tutor en relación con la tutoría, la enseñanza apoyada de el tutor y el aprendizaje desarrollado por el tutorado en tutoría. Los reactivos se responden en una escala tipo Likert con opción de respuesta de 1 –nada importante– a 6 –imprescindible– a nivel de importancia (qué tan conveniente o consecuente se considera un elemento para que la tutoría sea efectiva y de calidad) y de 1 –nunca– a 6 –muy frecuente– a nivel de realidad (qué tanto se presenta un elemento en la acción tutorial en la que participan estudiantes).

Participantes

La población que evaluó el estudio consiste en las y los estudiantes de licenciatura de tres IES de la región noroeste de la ANUIES en el estado de Sonora, el ITH, la UNISON y la UES. El tamaño de la muestra fue de 500 estudiantes de los diferentes semestres y programas de estudio de licenciatura, 55.8% hombres y 44.2% mujeres, 100 participantes corresponden al ITH, 300 a la UNISON y 100 a la UES. Se realizó un muestreo no probabilístico de tipo accidental, al ser un estudio exploratorio para identificar tendencias, sin el ob-

jetivo de extrapolar resultados a poblaciones. Para llegar a las y los estudiantes, se contactó a las autoridades de las universidades y, una vez autorizada la aplicación del cuestionario, se visitaron las aulas para explicar el proyecto e invitar a las y los estudiantes a participar de manera voluntaria; si cumplieron con los criterios de inclusión al estudio, se validó su participación.

Procedimiento y análisis

El instrumento se aplicó en los salones de clase y las bibliotecas dentro del *campus* correspondiente a cada universidad. A las y los estudiantes que cumplieron con los criterios de inclusión –estar inscritos y asistir a un programa de licenciatura en las universidades objetivo– y manifestaron disponibilidad para responder el instrumento, se les leyó la presentación del cuestionario, la finalidad de éste, así como las instrucciones y las opciones de respuesta, las y los participantes procedieron a contestar el instrumento de manera individual, después de despejar las dudas que en algunos casos plantearon.

Los instrumentos contestados fueron capturados en SPSS versión 25, los datos se analizaron descriptivamente para observar el comportamiento de la distribución y dispersión de los reactivos, se calculó el alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad de las escalas, en el cuadro 3 se pueden observar las alfas obtenidas para cada escala/dimensión. Asimismo, se realizaron análisis factoriales confirmatorios para ver la validez de los modelos que conforman las escalas, ya que se obtuvieron ajustes adecuados.

■ Cuadro 3. Alfa de Cronbach para las escalas

Escala	Dimensión	alfa de la escala
Importancia	Institucional	0.923
	Académica	0.951
	Profesional	0.930
Realidad	Institucional	0.948
	Académica	0.966
	Profesional	0.965

Fuente: elaboración propia.

Para este trabajo se exponen las puntuaciones medias obtenidas por cada reactivo en cada universidad con el fin de hacer un comparativo de tendencias entre las instituciones; para ver la diferencia entre la importancia y la realidad, se realizó una resta de la media de realidad a la media de importancia obteniendo la distancia entre las puntuaciones obtenidas entre los reactivos pares; posteriormente, una diferencia positiva significa que se da más importancia a un elemento en relación con su presencia real y una diferencia negativa significa que el elemento está más presente en la acción tutorial real en comparación con la importancia que se le atribuye, si la diferencia se acerca a 0. habría un equilibrio entre lo ideal y lo real.

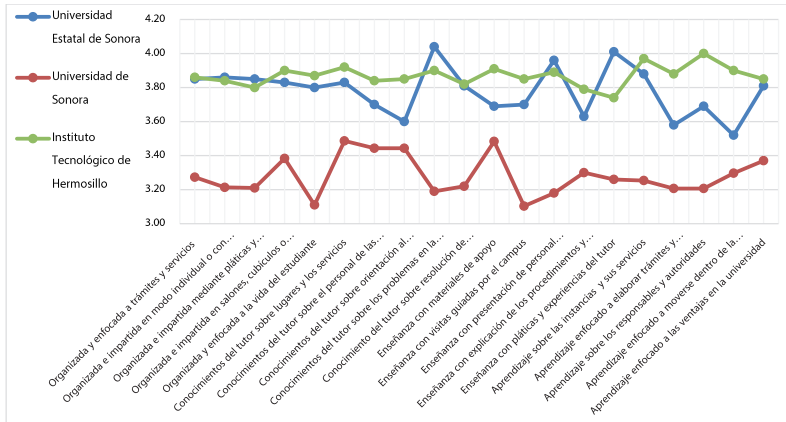
RESULTADOS

En cuanto a los elementos de la tutoría reportados como presentes cuando las tutorías son de carácter institucional (ver figura 1), se encuentra que estudiantes de la UNISON obtienen medias inferiores en comparación con la UES y el ITH. Para la UNISON, la tutoría Organizada y enfocada a la vida de estudiantes y la Enseñanza con visitas guiadas por el *campus* fueron los reactivos donde se dieron los menores puntajes, por lo que se reportaron como elementos que se dan en menor frecuencia. En la UES se reportaron medias altas en conocimientos de el tutor sobre los problemas en la vida institucional, la enseñanza con presentación de personal académico y administrativo y la enseñanza con pláticas y experiencias del tutor. Por su parte en el ITH se encontraron las medias más altas en lo relativo al aprendizaje que logran las y los estudiantes en comparación con las otras dos IES, destaca el Aprendizaje sobre las instancias de la universidad y sus servicios, y el Aprendizaje sobre los responsables y autoridades institucionales.

En la figura 2 se observan los elementos de la tutoría reportados como presentes cuando las tutorías son de carácter académico. De nueva cuenta las y los estudiantes de la UNISON obtienen medias inferiores sin gran variación, el ITH obtiene medias más altas y también sin un rango de variación por lo que se puede inferir que los elementos de la tutoría se presentan equivalentemente. En la UES se presentan variaciones más pronunciadas, resalta el Aprendizaje enfocado a dominar el tema de la materia como resultado más frecuente

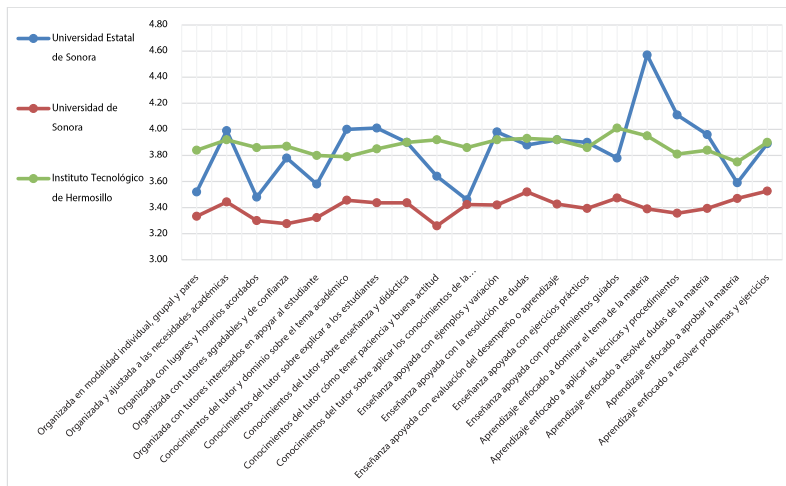
de las tutorías académicas; dentro de los resultados de aprendizaje, el menos frecuente es el que se da para aprobar la materia; los reactivos con medias menores en la UES fueron la tutoría Organizada con lugares y horarios acordados y el dominio de el tutor sobre cómo aplicar los conocimientos de la clase.

■ Figura 1. Realidad en las tutorías de dimensión institucional



Fuente: elaboración propia.

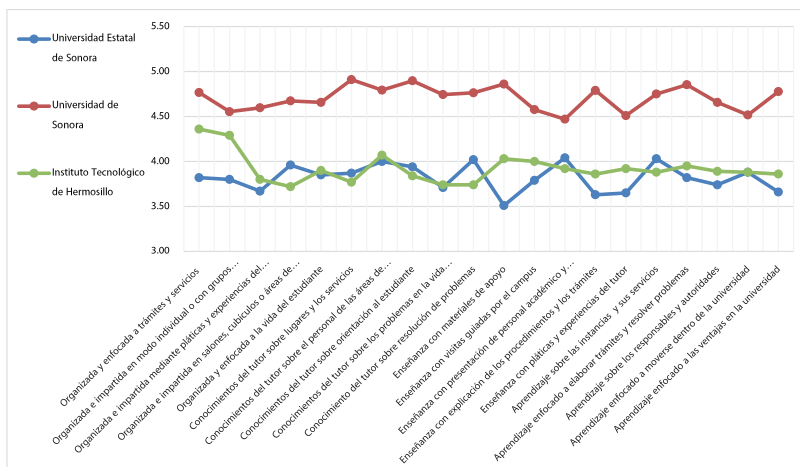
■ Figura 2. Realidad en las tutorías de dimensión académica



Fuente: elaboración propia.

los participantes de la UNISON. Para este grupo todos los elementos que configuran la tutoría tienen alta importancia, si bien no hay gran variación, destacan los reactivos Conocimientos de el tutor sobre lugares y los servicios, Conocimientos de el tutor sobre orientación estudiantes, Enseñanza con materiales de apoyo y Aprendizaje enfocado a elaborar trámites y resolver problemas, como los elementos considerados más importantes. En la UES por su parte, la enseñanza con materiales de apoyo es considerado el elemento menos importante. En el ITH resalta la tutoría Organizada y enfocada a trámites y servicios, y la Organizada e impartida en modo individual o con grupos reducidos.

■ Figura 4. Importancia... en las tutorías de dimensión institucional

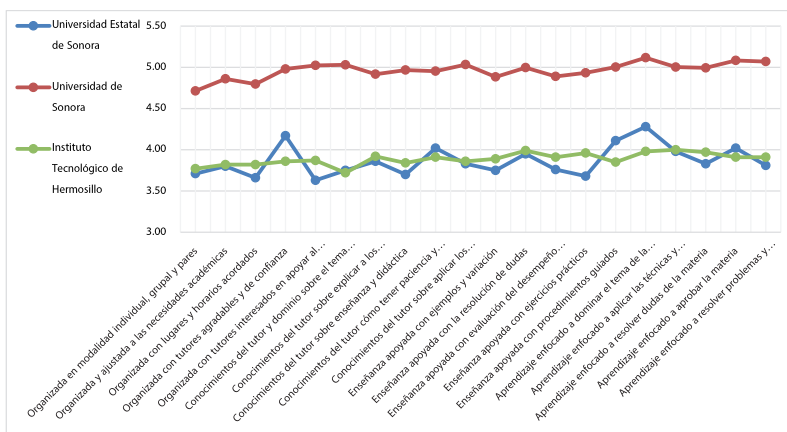


Fuente: elaboración propia.

En la figura 5 se muestra la importancia atribuida a los elementos de la tutoría ideal en la dimensión académica. Las y los estudiantes de la UNISON manifestaron mayor importancia a todos los elementos de la tutoría en comparación con la UES e ITH. Dentro de este grupo el elemento menos importante es la Organización por modalidad individual, grupal y pares, y el más importante es el Aprendizaje enfocado a dominar el tema de la materia. En el ITH las medias obtenidas no presentan gran variación, se puede decir que existe similar grado de importancia otorgado a todos los elementos de la

tutoría presentados por participantes de este grupo. Por su parte, en la UES se encuentra mayor variación, los reactivos considerados más importantes fueron el Aprendizaje enfocado a dominar el tema de la materia, la Enseñanza apoyada con procedimientos guiados y la tutoría Organizada con tutores agradables y de confianza.

■ Figura 5. Importancia en las tutorías de dimensión académica

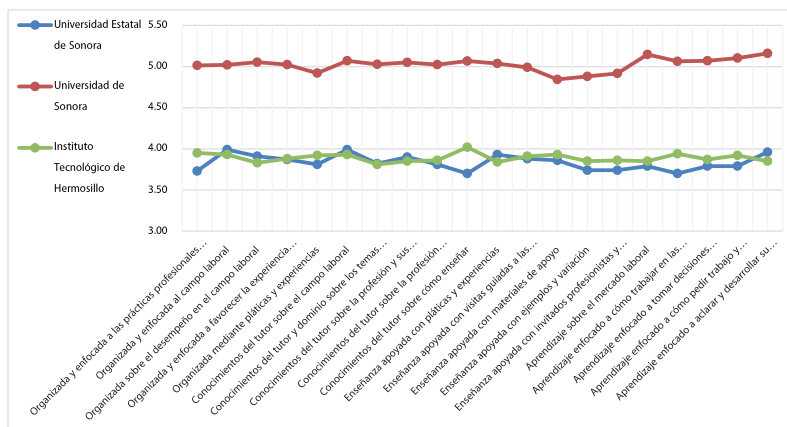


Fuente: elaboración propia.

En la figura 6 se muestra la importancia atribuida a los elementos de la tutoría ideal en la dimensión profesional, nuevamente la UNISON otorga mayor importancia todos los elementos que configuran la acción tutorial. Para los participantes de este grupo los elementos más importantes son el Aprendizaje sobre el mercado laboral y el Aprendizaje enfocado a aclarar y desarrollar su futuro profesional, el menos importante fue la Enseñanza apoyada con materiales de apoyo. En la UES se encuentra poca variación, pero se reporta menor importancia a la tutoría Organizada y enfocada a las prácticas profesionales y el servicio social, conocimientos de el tutor sobre cómo enseñar y el Aprendizaje enfocado a cómo trabajar en las instituciones; los reactivos a los que se otorgó mayor importancia fueron tutoría Organizada y enfocada al campo laboral, Conocimientos de el tutor sobre el campo laboral y el Aprendizaje enfocado a aclarar y desarrollar su futuro profesional. En el ITH sin gran variación, se reporta como menos importante la Enseñanza apoyada con

materiales de apoyo y con mayor importancia el Aprendizaje sobre el mercado laboral y Aprendizaje enfocado a aclarar y desarrollar su futuro profesional.

■ Figura 6. Importancia en las tutorías de dimensión profesional

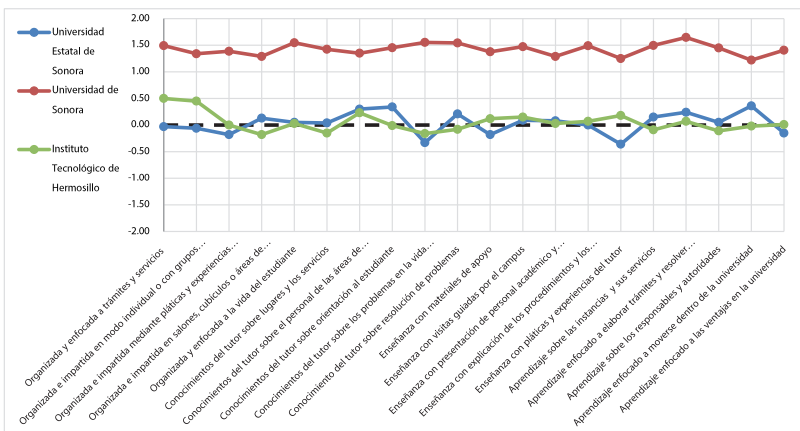


Fuente: elaboración propia.

Las diferencias entre lo ideal y lo real se exploran mediante la diferencia de las medias de ambos puntajes por cada reactivo. La figura 7 muestra dichas diferencias en la dimensión institucional. La UNISON presenta mayor diferencia en todos los elementos, esto indica que es mayor la importancia atribuida en relación con la frecuencia con que realmente se presentan éstos. En la UES y el ITH las diferencias son pequeñas.

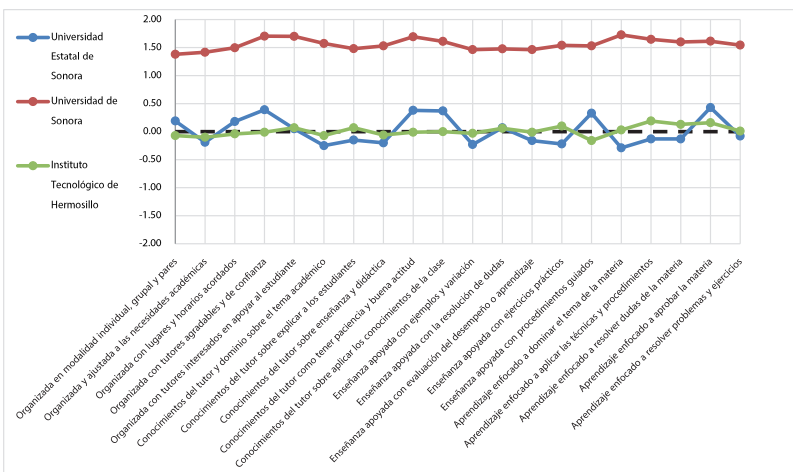
En la figura 8 se pueden observar las diferencias en la tutoría de dimensión académica. La UNISON igualmente presenta mayor diferencia en todos los elementos, es mayor la importancia atribuida en relación con la frecuencia con que se presentan en las tutorías que reciben estos estudiantes. En el ITH las diferencias tienden a cero. En la UES las diferencias son pequeñas, ligeramente se encuentra más deseable que presente la tutoría Organizada con tutores agradables y de confianza, conocimientos de la/el tutor de cómo tener paciencia y buena actitud, Conocimientos de la/el tutor sobre aplicar los conocimientos de la clase y el Aprendizaje enfocado a aprobar la materia.

■ Figura 7. Diferencias entre lo ideal y lo real en la tutoría de dimensión institucional



Fuente: elaboración propia.

■ Figura 8. Diferencias entre lo ideal y lo real en la tutoría de dimensión académica

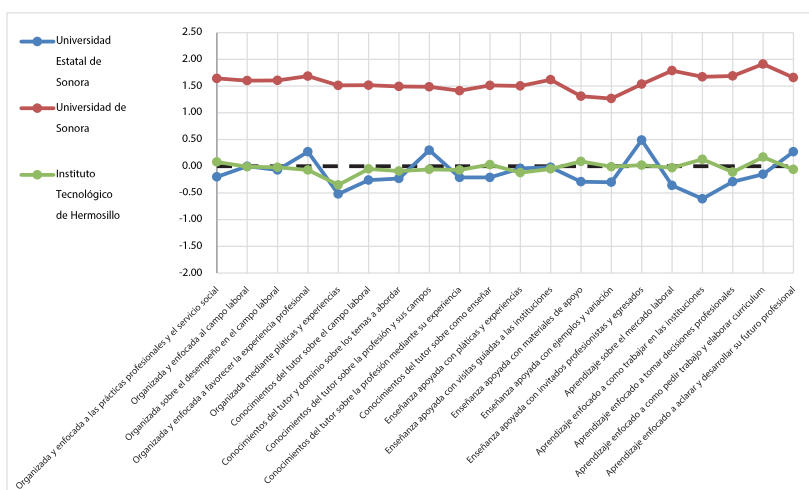


Fuente: elaboración propia.

Finalmente, la figura 9 presenta las diferencias en la tutoría de dimensión profesional. De forma similar, en la UNISON existe mayor diferencia entre la importancia atribuida en relación con la frecuencia real. En el ITH las diferencias tienden a 0, la mayor discrepancia

se encuentra en la organizada mediante pláticas y experiencias, esta modalidad es ligeramente más frecuente que señalada como importante. En la UES, la importancia es mayor que la frecuencia real en los elementos Enseñanza apoyada con invitados profesionistas y egresados, Conocimientos de la/el tutor sobre la profesión y sus campos, Organizada y enfocada a favorecer la experiencia profesional y Aprendizaje enfocado a aclarar y desarrollar su futuro profesional.

■ Figura 9. Diferencias entre lo ideal y lo real en la tutoría de dimensión profesional



Fuente: elaboración propia.

DISCUSIÓN

Indagar en los PIT, en sus objetivos y principales lineamientos permite identificar el tipo de interacción que se desarrolla en las tutorías, además de las diferencias en la dirección y orientación para la operación de los programas. A modo de propuestas de investigación, podemos referir que las y los estudiantes participantes han respondido de manera paralela a los lineamientos administrativos de su universidad, observan la tutoría con base en los principios de enseñanza y aprendizaje que les son de interés en los temas de la institución, la academia y la profesión. Las IES y los PIT tienen identificadas

las necesidades de sus estudiantes, dada esta necesidad, proponemos regresar y analizar de nuevo la normatividad y teoría que sustenta los esfuerzos institucionales y el grado de pertinencia que éstos representan con los intereses y necesidades de la comunidad estudiantil. Los resultados muestran que existen diferencias en la percepción de estudiantes de acuerdo con sus intereses y que esta percepción puede ser determinada o influida por los lineamientos institucionales, estos esfuerzos de investigación pueden servir para replantear o ajustar lo necesario para el cumplimiento de los objetivos de los PIT, lograr impactar en la satisfacción y necesidades de estudiantes, su desempeño académico y egreso vistos como indicadores de calidad educativa.

Se encontraron percepciones interesantes, ya que éstas variaron por universidad de manera esperable, también lo hicieron por la dimensión que da forma y sustento a la tutoría. En la realidad de la acción tutorial se encontró que en el ITH se reporta mayor aprendizaje en relación con lo institucional, esto probablemente se puede explicar dado que la participación en el programa es obligatoria y se da en materias específicas durante el primer año, es en este momento de inserción a la Universidad donde estudiantes quizá requieran más la orientación por parte del tutor/a en relación con su integración a la vida universitaria, proceso que se puede dar naturalmente en el espacio de la materia de tutoría.

En cuanto a la realidad de la tutoría académica, resultó que en la UES se reporta con mayor frecuencia, en comparación con las otras universidades, que además logra el aprendizaje de los temas de las materias. La UES define y enfoca la tutoría a la formación integral haciendo responsable a la/el tutorado de su aprendizaje y formación, además diferencia la asesoría de la tutoría, resulta relevante y se propone indagar en cómo esta forma de plantear las tutorías lleva a estudiantes a reportar mayor logro en aprendizaje académico. En la misma institución se encontró en cuanto a lo profesional, quizás contradictoriamente, que hay mayor aprendizaje enfocado a cómo trabajar profesionalmente, aun cuando hay menor percepción de conocimiento de la/el tutor sobre el ejercicio de la profesión y sus campos de aplicación.

Por otro lado, en la UNISON siempre fue menor lo reportado como presente en la tutoría y mayor la importancia atribuida a los

elementos de la tutoría ideal, por lo que se plantea el supuesto de que estos resultados se deben a que la tutoría tiene un carácter opcional, principalmente enfocado en estudiantes detectados por la institución con algún grado de riesgo de deserción; sin embargo, estos estudiantes y aquéllos no dirigidos por el PIT, al no recibir las tutorías, esperan más de este programa; por lo tanto, estudiantes en general muestran interés en el aprendizaje académico en una adecuada inserción en la universidad y en contar con una capacidad suficiente para afrontar el mercado laboral. Bajo esta lógica se propone reflexionar sobre los intereses y necesidades de las y los estudiantes en términos académicos, profesionales e institucionales, así como los criterios de inclusión para ingresar estudiantes a la base de datos del PIT, como lo encontramos en este estudio, las y los estudiantes refieren una baja presencia de la acción tutorial pero, por el contrario, muestran de los puntajes más altos en el interés por el apoyo de la tutoría integral. Al respecto Padilla, Colonia, Solís, Burgos (2017) encontraron tendencias similares, ya que asistir a tutorías académicas ayudó a estudiantes a integrarse a la vida universitaria, aquí 85% de estudiantes reconoció a la tutoría como un proceso de acompañamiento académico por parte de su tutor, y también que los tutores les brindaron una asesoría adecuada para la resolución de problemas de índole personal y académico, mientras que las entrevistas tutoriales permitieron conocer a las/los estudiantes el campo laboral de la carrera; por otra parte, 23% de estudiantes reportó que la tutoría no benefició en el desarrollo de aprendizaje, además de que existe un porcentaje significativo de estudiantes que manifestó un bajo compromiso de la actividad tutorial por parte del tutor, lo cual podría indicar como área de oportunidad la capacitación de tutores/as.

Cómo se ha mencionado, las IES enfrentan retos internos y externos, para Mendoza (2018), éstos implican disminuir la tasa de abandono y aumentar de la de eficiencia terminal, lograr equidad en cobertura y reducir la desigualdad educativa; se requiere una articulación entre los programas y estímulos económicos, los proyectos escolares y los programas de asesoría, tutoría y acompañamiento de estudiantes en contextos de desventaja; se necesitan propedéuticos y tutorías que permitirían a la población atendida superar las deficiencias en su formación académica (Whitney, 2018). En estos

tiempos, con el escenario de la pandemia, el rol de las tutorías en las IES renueva su relevancia, ya que será una herramienta necesaria para atacar las consecuencias de la emergencia sanitaria en materia educativa. Se propone realizar evaluaciones sobre los intereses y necesidades académicas, profesionales e institucionales de la población que atiende cada PIT en cada universidad, incorporando las nuevas dificultades socioemocionales, biológicas y físicas, económicas, tecnológicas y académicas que se han presentado a razón de los confinamientos, cierres, experiencias de vida, enfermedad y muerte durante la pandemia, así como instruir en términos de educación socioemocional, enseñanza y evaluación a profesoras y profesores con función de la/el tutor sobre los mismos indicadores identificados en las evaluaciones diagnósticas.

A partir de los resultados del presente estudio, se considera el análisis de los modelos didácticos y la teoría que sustenta la tutoría, por ejemplo, Medina (2006) y López (2015) proponen una categorización de los elementos que configuran a la interacción didáctica y un modelo de tutoría integral respectivamente, en el cual se considera al personal docente, a estudiantes, la evaluación, competencias a desarrollar, mientras que en la tutoría se enmarca como una de las competencias docentes, esta propuesta es debatible debido a que la tutoría no puede ser esquematizada como una competencia en los modelos de interacción didáctica, la tutoría en sí es una interacción didáctica. La tutoría es un tipo de interacción en la que las competencias de la/el tutor como agente enseñante se dirigen al desarrollo de aprendizajes, por lo tanto, las competencias a desarrollar por la/el tutorado, las estrategias de enseñanza, materiales y la evaluación se delimitan bajo los modelos didácticos y por los principios básicos de aprendizaje tal como pasa en una clase, debido a que las finalidades son las mismas (establecer la relación funcional entre agente enseñante, estudiante y los referentes). La diferencia entre clase y tutoría radica en que la o el tutor trabaja con aspectos sociales/institucionales, académicos y profesionales, por lo que se propone una revisión conceptual y esquemática de la tutoría como interacción, modos de enseñar, modos de aprendizaje y evaluación. Para lograr esta esquematización se necesita reflexionar que una interacción didáctica que implica relaciones recíprocas entre objetos, personas o funciones

con la finalidad de enseñar o instruir como meta esencial; entonces, la tutoría no puede ser competencia debido a que al momento de realizarla se configuran más de dos elementos relacionados interdependientemente para lograr el desarrollo de aprendizajes, lo que la convierte en una interacción didáctica.

Bajo esta lógica, en la tutoría se puede identificar como la interacción didáctica entre tutor/a, la/el tutorado y los objetos referentes (delimitados institucionalmente) a los que la/el tutorado puede entrar en contacto didáctico guiado por los desempeños competentes de la/el tutor. Dichos desempeños deberán delimitarse por el plan de estudios al que se adscriben la/el tutor y la/el tutorado y el plan de acción tutorial que diferencie las dimensiones de la tutoría. Los referentes podrán delimitarse por la vida académica e institucional, la profesión y lo laboral, e interacciones sociales de la/el tutorado con particularidades de la universidad, por lo que los aprendizajes y su evaluación pueden plantearse por competencias y sus niveles.

Como menciona Ordorika (2020), necesitamos hacer reflexiones cuidadosas sobre el futuro de la educación superior, que deben compaginar demandas, proyectos e iniciativas de cambio, que estaban ya planteadas antes del inicio de la pandemia, con las transformaciones sociales políticas económicas y culturales que surgen de la crisis. Reflexionar sobre la tutoría como interacción permitirá identificar los elementos que la configuran facilitando así su planeación, ejecución y evaluación. Nos encontramos ante nuevas brechas de aprendizaje, a estudiantes con características psicosociales y económicas diferentes de las de hace poco tiempo y a la necesidad reconfigurar la vida académica y estudiantil ya sea presencial, en línea o híbrida. Sobre la interacción entre tutor/a y estudiante, Martínez, Pérez, González, González y Martínez (2020) sugieren centrar las mejoras de la tutoría en la necesidad de incrementar la implicación y motivación del tutor/a y el compromiso del estudiantado. También indicaron la posibilidad de emplear los medios virtuales y la mejora de la relación, a través de una mayor confianza y empatía del tutor/a hacia el estudiantado.

El contexto de la tutoría implica replantear los métodos de enseñanza para las dimensiones de la tutoría integral universitaria, replantear los aprendizajes que pueden promoverse de manera sin-

crónica, ya sea de manera presencial o en línea, así como los aprendizajes que pueden promoverse de manera asincrónica, es decir, aquellas situaciones que necesitan apoyarse en interacción presencial o en videochat debido a su naturaleza prioritaria, así como aquellas que pueden ser por correo o por medio de notificaciones en las plataformas. Ahora más que nunca resalta la importancia de las y los tutores, quienes pueden permitir elaborar redes institucionales para identificar, canalizar y brindar apoyo de una manera empática y orientada desde la educación socioemocional, con las áreas de atención a las y los estudiantes que han sufrido pérdidas durante la pandemia y que representan un problema para continuar con calidad su experiencia académica.

REFERENCIAS

- ANUIES (2001). *Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior*. México: ANUIES.
- ANUIES (2018). *Visión y Acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México*. México: ANUIES.
- ANUIES (2020). Anuarios estadísticos de la educación superior, ciclo escolar 2018-2019. Licenciatura y posgrado. <http://www.anui.es.mx/informacion-y-servicios/informacion-estadistica-de-educacion-superior/anuario-estadistico-de-educacion-superior>
- Angulo, A. (2019). *Dimensiones de la tutoría integral universitaria: Propuesta interdisciplinaria para un modelo formativo* [Tesis doctoral]. Universidad de Sonora, México.
- Angulo, A. (2021). Indicadores de la tutoría integral desde la percepción de los estudiantes de universidades públicas de México. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, VIII(2), 1-23.
- Chehaibar, L. M., Díaz Barriga, A., y Mendoza, J. (2007). Los Programas Integrales de Fortalecimiento Institucional: Apuntes para una evaluación desde las universidades. *Perfiles educativos*, 29(117), 41-67.
- Cuevas, A., y Velázquez, F.J. (2015). Variables y factores que inciden en la forma de entender y practicar la tutoría en la Universidad de Guanajuato, México. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 8(2), 161-175.

- Gil, M. (2008). Los académicos en instituciones privadas que captan demanda: Una aproximación a otros actores, hoy en la sombra. *Revista de la Educación Superior*, 37(145), 115-121. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-276020080001000
- IESALC, UNESCO. (2020). *Covid-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día Después*. Caracas, Venezuela: IESALC. <http://www.iesalc.unesco.org/wp-content/uploads/2020/05/COVID-19-ES-130520.pdf>
- Instituto Tecnológico de Hermosillo (2015). *Cuaderno de tutorías*. <http://ith.mx/documentos/cuaderno%20de%20trabajo%20de%20tutoria%20del%20estudiante%20del%20ith%202014%2030%20agosto%202015.pdf>
- López, E. (2015). *La tutoría en el EEES: propuesta, validación y valoración de un modelo integral*. [Tesis doctoral]. Universidad Nacional de Educación a Distancia, España.
- 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.
- López, E., Martínez, J. E., y Ponce, S. (2020). Tendencias globales de la educación superior en el contexto mexicano. *Revista Cubana de Educación Superior*, 39(1), e10. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142020000100010&lng=es&tlng=es.
- Martínez, P., Pérez, J., González, N., González, C., y Martínez, M. (2020). La Tutoría universitaria vista por sus alumnos: Propuestas de mejora. *Revista de la Educación Superior*, 49(195), 55-72.
- Medina, A. (2006). Desarrollo de competencias docentes: diseño de materiales didácticos adaptados al modelo socio profesional. En B. Valenzuela y E. Castillo (coords.), *Educación, comunicación y nuevas perspectivas metodológicas en las ciencias sociales*. México: Mora-Cantúa.
- Mendoza, J. (2018). Cobertura de Educación Media Superior y Superior. En M. Rueda y L. Álvarez (coords.), *Propuestas para transformar el Sistema Educativo Mexicano* (pp. 29-42). México: Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación
- Moreno, C. I. (2017). Las reformas en la educación superior pública en México: rupturas y continuidades. *Revista de la Educación Superior*, 46(182), 27-44.

- Narro, J., y Arredondo, M. (2013). La tutoría: Un proceso fundamental en la formación de los estudiantes universitarios. *Perfiles educativos*, 35(141), 132-151.
- Ordorika, I. (2020). Pandemia y educación superior. *Revista de la Educación Superior*, 49(194), 1-8. <http://resu.anuies.mx/ojs/index.php/resu/article/view/1120>
- Padilla, E., Colonia, J., Solís, C., y Burgos, H. (2017). Fortalezas y debilidades de un Programa de Tutorías en el nivel de Educación Superior: Una visión estudiantil. *Revista Electrónica sobre Tecnología, Educación y Sociedad*, 4(7), 1-21.
- Reyes, M. A., Ibáñez, C., y Mendoza, G (2009). *Una propuesta psicopedagógica para el aprendizaje por competencias básicas en educación superior*. México: Departamento Editorial de la UACH.
- Romo, A. (2011). *La Tutoría. Una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes*. México: ANUIES.
- Universidad Autónoma del Estado de Morelos (2015). Plan de Acción Tutorial. http://trayectoriasinfo.uaem.mx:8080/trayectorias_info/pdf/accion_tutorial/cuautla2015.pdf
- Universidad de Sonora (2019). Programa de Tutorías. https://dise.unison.mx/tutorias/Lineamientos_tutorias_2019.pdf
- Universidad Estatal de Sonora (2016). Programa institucional de tutoría de la Universidad Estatal de Sonora campus Hermosillo (2016). http://www.ues.mx/Docs/alumnos/servicios_estudiantiles/TUTORIAS/ManualDeTutorias-2016.pdf
- UNAM (2013). Acuerdo por el que se establece el sistema institucional de tutoría de bachillerato y licenciatura en los sistemas presencial, abierto y a distancia de la UNAM. *Gaceta UNAM*, (4516), 27-28.
- Universidad Veracruzana (2020). Dimensiones de la tutoría en la Universidad Veracruzana. <https://www.uv.mx/formacionintegral /tutorias/tutorias-licenciatura/tutoria-academica/dimensiones-de-la-tutoría-en-la-uv/>
- Whitney, M. (2018). Equidad en la educación superior: Propuesta de políticas de acción afirmativa para las universidades públicas. En M. Rueda y L. Álvarez (coords.), *Propuestas para transformar el Sistema Educativo Mexicano* (pp. 52-57). México: Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación.