

# La nueva tutoría en educación superior dentro de los modelos híbridos

MARICRUZ MORENO-ZAGAL,<sup>1</sup> ELVIA TZUTZUKI CRUZ-ARIZMENDI,<sup>2</sup>  
IRMA MUÑOZ-MUÑOZ<sup>3</sup>



## Resumen

El propósito de este documento es presentar un trabajo analítico y descriptivo sobre la necesidad de reconceptualizar la tutoría en la Educación Superior. En primer lugar se analiza la concepción actual de la tutoría y se hace un recorrido por algunas instituciones a nivel internacional y nacional que han implementado programas de tutoría exitosa y sistemáticamente; posteriormente se analiza de manera breve la actualidad de la Educación Superior post pandemia y el posicionamiento de los modelos híbridos en este nivel educativo, para de ahí partir al planteamiento de la necesidad de repensar y generar una nueva propuesta del papel que debe tener la tutoría en la modalidad híbrida de este nivel educativo.

*Palabras clave:* Tutoría, Modelo híbrido, Educación Superior.

## The New Tutoring in Higher Education Within the Hybrid Models

## Abstract

The purpose of this document is to present an analytical and descriptive work on the need to reconceptualize tutoring in Higher Education. In the first place, the current conception of tutoring is analyzed and a tour of some international and national institutions that have successfully and systematically implemented tutoring programs is made; subsequently, the current situation of post-pandemic Higher Education and the positioning of hybrid models at this educational level are briefly analyzed, to start from there to the approach of the need to rethink and generate a new proposal of the role that tutoring should have in the hybrid modality of this educational level.

*Key Words:* Tutoring, Hybrid Model, Higher Education.

Recibido: 22 de agosto de 2022  
Aceptado: 12 de octubre de 2022  
Declarado sin conflicto de interés

<sup>1</sup> Facultad de Turismo y Gastronomía, Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). mmorenoz@uaemex.mx

<sup>2</sup> Facultad de Turismo y Gastronomía, Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). etcruza@uaemex.mx

<sup>3</sup> Facultad de Turismo y Gastronomía, Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM). imunozm@uaemex.mx

## Introducción

**D**entro de un contexto social complejo y cambiante, recientemente convulsionado por los efectos de la pandemia de COVID-19 que inició en enero de 2020, la educación en general y la del nivel medio superior en particular enfrentan retos sustanciales a fin de responder a problemáticas diversas. Uno de las respuestas que han surgido para enfrentar estas problemáticas es la llamada hibridualidad, entendida como modelo educativo que se ha constituido –si bien en no pocas ocasiones de forma no sistematizada– con la combinación de la enseñanza presencial y no presencial en función de los requerimientos de una sociedad demandante de nuevos esquemas en la educación. Por otra parte, uno de los elementos centrales en tal modelo es el de la tutoría académica, toda vez que representa un instrumento de valía para fortalecer el ingreso y la formación de los estudiantes, así como para el desarrollo de sus habilidades para insertarse al mundo laboral. Los cambios políticos y económicos han tenido un enorme impacto en los entornos socioculturales de tal modo que desde el siglo pasado han generado diversos proyectos educativos en los que la tutoría ha tomado distintas dinámicas y rumbos. En la actualidad, este concepto tiene diversos significados según los niveles educativos y las modalidades en que se aplica, además de que su implementación se relaciona con el modelo educativo específico de las instituciones educativas. Por ello, son variadas las concepciones y percepciones institucionales sobre ella, en las que convergen las interpretaciones y acciones de directivos, administrativos, tutores y tutorados; en este contexto, lo que es innegable es que las instituciones de educación son las encargadas de su diseño, de acuerdo a la métrica esperada, su propio modelo, su contexto social y las modalidades educativas que manejan.

Si bien la tutoría es una línea de acción más entre todas las líneas por atender en la educación superior, la reflexión y propuestas sobre su implementación son necesarias, dada su importancia para enfrentar problemas de rezago educativo, deserción escolar, bajo porcentaje de titulaciones, entre otros.

Con ese propósito, en este artículo las autoras, pertenecientes al cuerpo académico Estudios Sociales y Educativos en Turismo y Gastronomía de la Universidad Autónoma del Estado de México, realizamos una revisión general sobre la implementación de la tutoría académica en universidades tanto del contex-

to internacional como en México, identificando fortalezas y debilidades. Posteriormente analizamos críticamente las características de la hibridualidad relacionándola con la necesidad de implementar la tutoría académica en el contexto actual.

## Método

Para el análisis y reflexión se parte de la conceptualización de la tutoría académica con el fin de comprender sus características. Posteriormente se seleccionó y analizó bibliografía sobre casos de instauración y desarrollo de tutorías en Instituciones de Educación Superior (IES) de Europa y Latinoamérica, así como del ámbito nacional, que reflejan la importancia que se le otorga en sus contextos sociales e institucionales, y cómo la contemplan para resolver problemáticas en la educación superior, como el rezago académico, la reprobación y la eficiencia terminal; además de analizar su interés por innovar en modelos idóneos y cómo consideran las percepciones y posturas de los tutorados. Finalmente, se analiza críticamente el modelo de la hibridualidad sobre el cual se realiza la propuesta de repensar y aplicar el esquema de tutorías dada la relevancia que se le plantea y otorga en este trabajo.

## Las tutorías académicas y la importancia de repensarlas en el contexto actual

Para referirnos a la tutoría académica tomamos como punto de partida la definición de Narro y Arredondo (2013), quienes mencionan que ésta implica procesos de comunicación y de interacción de parte de los profesores; (...) una atención personalizada a los estudiantes, en función del conocimiento de sus problemas, de sus necesidades y de sus intereses específicos. Es una intervención docente en el proceso educativo de carácter intencionado, que consiste en el acompañamiento cercano al estudiante, sistemático y permanente, para apoyarlo y facilitarle el proceso de construcción de aprendizajes de diversos tipos: cognitivos, afectivos, socioculturales y existenciales (Narro y Arredondo, 2013, p. 138).

Diversos autores la han conceptualizado con base en análisis detallados y desde una perspectiva menos institucional. Torres (2013) señala que es una relación humana cimentada en la confianza y en la escucha atenta, que debe iniciar con cierto grado de conoci-

miento personal y académico, y con un gusto compartido por áreas de conocimiento afines. También que debe alimentarse mediante un trato personal, de igual a igual entre tutores y tutorados, y un alto grado de involucramiento académico orientado hacia el crecimiento personal, intelectual y experiencial de los participantes. Sin embargo, a la par que la educación, sus elementos fundamentales van evolucionando. La reciente pandemia dejó muchos aprendizajes en los docentes, en los estudiantes y por supuesto en las instituciones educativas, actores que tuvieron que reaccionar a una realidad desconocida con el fin de dar continuidad a la vida académica. Por ejemplo, pasaron de una modalidad a otra, y sus actividades se implementaron totalmente en línea durante un periodo, a pesar de restricciones y dificultades diversas como la falta de herramientas tecnológicas, el limitado acceso a Internet o la adaptación de clases a entornos virtuales. En esos momentos, instituciones como la UNESCO (2020) y la OCDE (2020) promovieron a nivel internacional y en todos los niveles educativos, políticas para disminuir la deserción escolar y evitar riesgos de fracaso escolar. Sin embargo, no se generaron planteamientos asociados a la importancia de los programas de tutoría, y por ende de la figura del tutor. Desprendido de este contexto es impostergable un cambio de rumbo en la educación superior en donde el diseño del currículum no deje fuera la importancia de las tutorías con el fin de generar nuevas trayectorias de formación, coincidentes con nuestra nueva realidad social, cultural y económica.

### **Un recorrido por la tutoría institucional a escala internacional**

Indiscutiblemente Europa ha sido impulsor de los programas de tutoría académica en el nivel de licenciatura, ha fomentado la introducción de cambios en el sistema universitario y la capacitación para la sociedad del conocimiento, y ha favorecido el enfoque de formación centrada en el estudiante. En este sentido, el Proceso de Bolonia (1999-2010) tuvo una participación muy importante al establecer tres objetivos generales: a) competitividad internacional; b) movilidad y c) empleabilidad, así como seis objetivos operativos: a) adoptar un sistema transparente de grados comparables; b) seguir un sistema esencialmente basado en dos ciclos principales (grado y posgrado); c) desarrollar el sistema europeo de créditos; d) promover la movilidad; e) impulsar la cooperación europea para el aseguramiento de la cali-

dad académica; y f) fomentar la dimensión europea en el currículo universitario siendo este último incluso la principal razón de los programas de tutoría (Rodríguez, 2018).

Además, el Proceso de Bolonia (PB), ha sido impulsor de la creación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), el cual estimula activamente a los estudiantes universitarios mediante la tutoría para un modelo educativo que los involucre en un aprendizaje autónomo (Di Vita, Daura y Montserrat, 2021). Éste fomenta su capacidad para adquirir competencias profesionales y personales de manera autónoma, considerando a la tutoría como un proceso de “intervención educativa personalizada, de acompañamiento, asesoramiento y apoyo en la adquisición y maduración de las competencias y en la configuración del proyecto personal y profesional del estudiante” (Lobato y Guerra, 2014, p. 2).

En el contexto europeo, la tutoría universitaria tiene la función de proyectar una formación más completa e integral de los estudiantes, basada en el conocimiento y en la información (Cano, 2008). En este sentido, cada vez más instituciones educativas del nivel superior de ese continente se suman con modelos propios de tutoría, basadas en sus propios contextos, tradiciones, diversidades, buscando mejorar sus resultados, los indicadores de calidad educativa, la satisfacción de su alumnado y el reconocimiento de los organismos de evaluación y acreditación (Lobato y Guerra, 2014, p. 2). Sobre ese aspecto son ilustrativas las experiencias en España y Portugal, países en los que la tutoría está a cargo del docente durante la impartición de su materia, quien lleva un seguimiento de sus estudiantes de manera individualizada que puede ser libre o programada; busca dar asesoramiento y orientación sobre las temáticas, los trabajos y los problemas o proyectos de la materia. Al formar parte de sus funciones, también requiere de diseño y planeación (Lobato y Guerra, 2014).

De manera particular, en España algunas universidades han desarrollado Planes de Acción Tutorial (PAT) implementados con directrices institucionales. Con ello se promueve que cada facultad, a partir de las propias características y necesidades de su comunidad estudiantil, contemplen determinados procesos de enseñanza y aprendizaje, además de otros servicios encaminados al apoyo emocional e institucional (Lobato y Guerra, 2014). Uno de los casos, por ejemplo, es el de la Universidad de Valladolid, en la cual se han aplicado estrategias que convierten al alumnado en el pilar fundamental, aunque no único,

de un cambio y fortalecimiento cualitativo de la enseñanza (Cano, 2008).

Por su parte, Italia ha incursionado en la tutoría universitaria desde 1990. En un inicio, su programa se enfocó en apoyar a los estudiantes para su incorporación a la universidad y durante su trayectoria académica; posteriormente se ha ido modificando en función de las necesidades que se van detectando, hasta considerar cuatro fases: a) orientación de inicio; b) recibimiento de los estudiantes matriculados; c) tutoría en el ámbito de las carreras de grado y d) orientación de salida o hacia la profesión. Pese a estos esfuerzos, no se han logrado superar los índices de rezago y abandono escolar, por lo que cada institución universitaria está implantando sus propios programas en función de las particularidades de la carrera, del contexto y de los propios estudiantes (Di Vita, Daura y Montserrat, 2021, p. 158).

A su vez, el EEES también ha influido en el sistema universitario latinoamericano, en cuyo contexto se resalta la tutoría como un recurso estratégico para prevenir el abandono y el malestar universitario. Al mismo tiempo, con ella se promueve el desarrollo de relaciones positivas entre los docentes y los estudiantes para obtener un título universitario y acceder al mundo laboral (Di Vita, Daura y Montserrat, 2021, p. 3). La tutoría universitaria en Latinoamérica está influenciada por muchas variables, las cuales se han reflejado en distintas áreas de la política educativa y en la aplicación de diversos sistemas tutoriales. Son reformas que han tomado como referencia el proceso europeo para favorecer la movilidad de docentes y estudiantes, así como las titulaciones, con el fin de asegurar la calidad de la enseñanza con un enfoque común de estudios y un sistema de créditos transferibles. Acorde a ello, la tutoría se ha convertido en una alternativa para generar compromiso y continuidad en los estudiantes, para con ello disminuir el pronto abandono escolar sobre todo en países que no cuentan con un riguroso proceso de acceso a la educación superior, lo cual “se engloba dentro de la discusión por la búsqueda de la inclusión e igualdad educativa” (Di Vita, Daura y Montserrat, 2021, p. 4).

En Latinoamérica se pueden encontrar seis tipos de modelos de tutoría universitaria que se desarrollan a partir de las condiciones y necesidades específicas de cada universidad, tanto públicas como privadas: a) tutoría académica; b) tutoría personal; c) tutoría entre pares; d) de servicio; e) acompañamiento en la práctica y f) tutoría de investigación (Di Vita, Daura y Montserrat, 2021, p. 4).

Para el caso de Chile, Venegas (2018) pone su atención en la gestión de planes y programas de acción tutorial en universidades de ese país, incorporando las diferentes perspectivas de los actores involucrados en su desarrollo. Los resultados generales del estudio permiten una mejor comprensión sobre el contexto actual de la educación superior y muestran diferentes estructuras organizativas tanto de las autoridades como del cuerpo docente para fundamentar los programas tutoriales; un modelo que se enfoca en los primeros años del currículo en conjunto con tutores pares; así como retos en la edificación y evaluación del desarrollo de la acción tutorial. Sin embargo, en Chile hay poca investigación sobre la forma en que se gestionan sus planes y programas de acción tutorial, y los impactos que generan. De acuerdo con la investigación, en general América Latina se encuentra atrasada en estos temas debido a que todavía existe mucha rigidez en sus programas educativos. Acorde a ello, ese país se encuentra experimentando cambios en la educación superior que van lentamente descubriendo los impactos directos en las tasas de titulación, en la duración real de las carreras, en los logros de aprendizaje y en la situación laboral. Esto ha sido un desafío para fortalecer las experiencias de innovación y ha ido encontrando respuestas a las barreras y diferencias estructurales de acceso a la universidad. Así, la acción tutorial se ha ido incorporando como un programa de ajuste y como un servicio de apoyo y acompañamiento al estudiante (Venegas, 2018).

En el caso de Colombia, se ha enfatizado en las universidades la formación del tutor como parte de un proceso histórico que presenta etapas, procesos y reflexiones, considerando a la tutoría como una acción pedagógica cuyo objetivo es encaminar a los estudiantes en su aprendizaje y proceso formativo (González, 2005). Una particularidad que destaca en este caso es que la tutoría se ha implementado con el propósito principal de motivar el estudio personal, contrario a otros países en que se busca promover la enseñanza, lo que ha permitido un acercamiento, según los colombianos, a la más efectiva revolución pedagógica del mundo. Esto ha establecido una relación permanente del tutor y el tutorado, más genuina, ya que se da pie a una reflexión y disciplina que inspira y se vuelve irremplazable (González, 2005).

Es importante mencionar que en Colombia también tiene lugar la tutoría en la educación a distancia, la cual se ha incorporado a las actividades académicas de carácter institucional y a las opciones metodológicas en el acompañamiento del estudiante, esque-

ma que ha sido diferente al presencial, a su vez enfocado en una atención más personalizada. Dicha modalidad de tutoría es ofrecida por las instituciones educativas como un servicio de acompañamiento al estudiante dentro del contexto de la formación integral, por lo tanto, el tutor es el que personaliza el apoyo sistemático, que comprende el conocimiento de la filosofía institucional, y de los objetivos disciplinares, metodológicos y de criterios de evaluación (González, 2005).

Para el caso de Brasil podemos aludir al estudio sobre *Programas de tutoría y mentoría en universidades brasileñas: un estudio bibliométrico* (Albanaes, Marques y Patta, 2015), el cual se basa en una revisión bibliométrica de los programas de tutoría y mentoría en universidades de ese país entre 1998 y 2013, y que tuvo como objetivo principal estudiar las iniciativas implementadas al respecto. En él se observa que los procesos de tutoría y mentoría académicas se han reconocido como herramientas importantes para el desarrollo global y la integración académica del estudiante universitario, así como las experiencias de diferentes universitarios sobre su participación como mentores. Se demostró que tales programas generan efectos positivos, pues el apoyo ha servido para vencer dificultades académicas y al mismo tiempo favorecer el sentido de pertenencia a la universidad (Albanaes, Marques y Patta, 2015).

Otros estudios enfatizan que no solo se trata de señalar los beneficios de tales programas, sino también de observar la carencia de investigación. Por ejemplo, una revisión de Simões y Alarcão (2011) sobre la eficiencia de programas de mentoría, evidenció limitaciones metodológicas inherentes a las investigaciones (Albanaes, Marques y Patta, 2015). Por otro lado, dejó claro el beneficio que representa para las universidades brasileñas implantar las estrategias institucionales de tutoría y mentoría para el desempeño integral del estudiante. De ello se puede deducir que la producción sobre esa materia en la enseñanza superior de Brasil es significativa.

En el caso de Argentina se han establecido políticas de tutoría desde el año 2000, a partir de la necesidad de que sus universidades públicas pasen por procesos de evaluación y acreditación. En este caso, la tutoría es implantada como un dispositivo para resolver problemas de “deserción, rezago, baja eficiencia terminal” (Capelari, 2014, p. 6). Reforzando lo anterior, Di Vita, Daura y Monserrat (2022, p. 153) ubican que, en ese país, de cada 100 estudiantes que ingresan a la universidad pública solo obtienen el grado 26 y en el

caso de la universidad privada, solo 42, lo que ha propiciado la implementación de modelos de tutoría. Por ejemplo, en 2008 se puso en marcha el Proyecto de Apoyo para el Mejoramiento de la Enseñanza en las Ciencias Económicas, Naturales y la Informática (PACENI), que direcciona la tutoría “como acción de intervención formativa destinada al seguimiento académico de los estudiantes”, la cual está a cargo de docentes que imparten alguna materia relacionada con las ciencias que abarca el programa y se le consideran como parte de sus actividades (Lobato y Guerra, 2016, p. 390). Entre los modelos más utilizados está la tutoría personalizada que puede ser obligatoria o no obligatoria, tutoría académica y tutores pares, modalidades que se establecen a partir del modelo pedagógico de cada institución educativa, de las problemáticas que enfrenta y de los recursos con que cuenta. Así encontramos que hay universidades que establecen la tutoría en todas sus carreras, otras que solo la implementan en el primer año, en una sola carrera o facultad, o bien solo para alumnos con beca (Di Vita, Daura y Monserrat, 2021, p. 8).

### La tutoría, el caso de México

En México, la tutoría académica se ha constituido en una prioridad en las IES tanto públicas como privadas, la cual tiene el propósito de acompañar al alumno en su proceso de formación profesional, atendiendo aspectos de corte académico y administrativo que coadyuven de manera paralela a su promoción y permanencia a través de los periodos establecidos en su trayectoria académica y a la conclusión de su carrera. Bajo este tenor, nuestro país ha asumido la importancia del trabajo tutorial, la asignación de tutores a la comunidad estudiantil en los estudios profesionales, así como la necesidad de la formación de tutores, del diseño y ejecución de programas y de la evaluación de la labor tutorial, entre otros aspectos.

Así, la tutoría se reincorporó en la educación del nivel superior a partir del año 2000 y representa “una intervención educativa centrada en el acompañamiento cercano, sistemático y permanente del educando por parte del educador, convertido éste en facilitador y asesor de su proceso de construcción de aprendizajes” en campos diversos (Romo López, 2011, p. 52).

En México el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024 es el instrumento que establece en su Estrategia Nacional, objetivo 2, “Garantizar empleo, educación, salud y bienestar”, y que por tanto contempla el derecho de todos los jóvenes del país a la educación supe-

rior. Si bien no se aborda en este instrumento la importancia de la tutoría académica en la educación superior, podemos deducir su importancia al ser un instrumento para fortalecer ese nivel educativo.

Por otro lado, el perfil deseable del docente de este nivel (Perfil PROMEP), establece cuatro funciones fundamentales: a) la docencia, b) la investigación, c) la gestión y d) la tutoría. De ahí que en la actualidad muchas IES del país otorguen un puntaje relevante a esta última para asignar estímulos adicionales al salario (ANUIES, 2000). Por su parte, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) como organización que agrupa a las instituciones públicas y particulares más importantes de México, ha asumido su compromiso en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 a partir de la construcción de un modelo orientado a la responsabilidad social de las instituciones de educación superior. En el objetivo 4 denominado Educación de calidad, plantea “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”. Así, esta organización expresa que se ha incorporado a estas instituciones un mayor número de jóvenes de nuestro país, para quienes la tutoría académica representa un apoyo medular (ANUIES, 2020).

Al respecto, observemos algunas experiencias de IES de nuestro país. En la Universidad de Guanajuato, derivado de la transición en la organización de su estructura interna, se puso en marcha un nuevo modelo educativo, que tiene como objetivo “elevar la calidad educativa” e impulsar innovaciones en su práctica docente. En este caso, la tutoría académica se circunscribe a esta nueva dinámica que atienda las condiciones y características específicas para cada una de sus entidades académicas como los coordinadores de tutoría y los responsables de programas y servicios de apoyo al estudiante (Cuevas y Velázquez, 2015). Esta institución educativa creó en 2010 el proyecto “Carpeta Electrónica del Tutor” (CET), el cual se constituyó como un sistema de información con acceso a la web, que no sustituye el contacto y trato cercano tutor-alumno, sino que complementa la comunicación, enriquece la gestión de la labor tutorial y provee de información valiosa a los directivos. Es, de hecho, un instrumento de operación, seguimiento y evaluación tutorial que considera cinco dimensiones en las que clasifica el trabajo tutorial: a) integración y permanencia, b) rendimiento académico, c) desarrollo profesional, d) vocacional y e) personal. Se concluye

que el porcentaje de “atención real” del trabajo tutorial aún es bajo a nivel general, con algunas diferencias importantes a nivel de campus. El trabajo tutorial aún no logra interiorizarse como una actividad fundamental en el trabajo de los profesores, ni tampoco es visto como un apoyo importante con el que pueden contar los alumnos.

Por su parte, la Universidad Autónoma de Chapingo, realizó un estudio orientado a rediseñar su modelo de tutoría académica, acorde a sus propias necesidades y que resolviera la problemática de rezago académico, reprobación y deserción escolar en sus niveles medio superior y superior (Rosas y Vitorino, 2018). La investigación es exploratoria, descriptiva y explicativa, bajo un enfoque cuantitativo, en donde la percepción de los alumnos fue fundamental, aplicándose a una muestra representativa un cuestionario conformado con preguntas tipo Likert, complementado con la técnica de análisis de contenido. Las conclusiones revelan que se tiene poco avance en la difusión y aplicación del Programa de Tutorías y se hacen algunas sugerencias como la necesidad de apoyo de estudiantes de grados mayores a sus compañeros (sus pares), apoyos de asesoría académica, de corte psicológico, capacitación para profesores, la revisión y adecuación de la reglamentación escolar, entre otras.

En el caso de la Universidad Autónoma de Yucatán (UADY), la investigación de Pérez *et al.* (2019) explora la opinión de los tutores respecto a las fortalezas y debilidades de la tutoría académica. El estudio introduce al bajo índice de eficiencia terminal y de titulación como problemáticas de nuestro país. Con esa base, se realizó un estudio exploratorio y descriptivo para conocer la percepción de profesores de una licenciatura en Medicina y se utilizó el instrumento elaborado por el Sistema Institucional de Tutorías de la universidad. También se indagó sobre el grado de satisfacción que tienen sobre el Programa de Tutorías Académicas. Algunos de los resultados muestran que los tutores expresaron la importancia de la actividad tutorial, su compromiso y satisfacción con el programa y su contribución a la formación integral de los estudiantes y sugieren una mayor capacitación para ofrecerles una mejor atención en el aspecto emocional.

Por su parte, en la Universidad Veracruzana, Ocampo, Rodríguez y Aguilar (2021) describen las características de la práctica tutorial de un grupo de profesores que poseen puntajes altos en su desempeño y con amplio reconocimiento de los estudiantes. Indagan también sobre las formas de organización, la comunicación y las condiciones en que se realizan las interac-

ciones tutoriales. La investigación, de corte cualitativo, utilizó la técnica de grupos focales y el software Atlas Ti (versión 9). En el estudio se observa que los tutores exceden los marcos espaciales y temporales de sus funciones, se enfocan sus esfuerzos en resolver problemas que crea la propia gestión institucional (de corte administrativo) y pasan mucho tiempo en funciones de información, por lo que los autores consideran que a la institución le corresponde crear vías claras y efectivas para la comunicación tutor-tutorado. Por ello, la práctica tutorial descrita no puede ser considerada deseable, innovadora o que pueda ser transferida a otras instituciones (Ocampo, Rodríguez y Aguilar, 2021, p. 165).

Por su parte José de Jesús Peinado (2021) refiere experiencias del Instituto Politécnico Nacional (IPN), que comparten tutores del sistema Polivirtual ante los desafíos a los que se enfrentan. El autor especifica que las finalidades básicas de las tutorías son disminuir los índices de reprobación y de deserción escolar e incrementar la eficiencia terminal. Las preguntas de investigación cuestionaron a los tutores sobre su percepción de las tutorías, labores académicas adicionales, los problemas que visualizan y desafíos que enfrentan, las estrategias de comunicación desarrolladas y los medios digitales que usan. El estudio precisó de una investigación documental y empírica; una metodología cualitativa, de carácter no experimental, con diseño transversal y exploratorio, con una muestra no probabilística, la técnica de entrevistas a profundidad y el juicio de expertos y la herramienta Atlas Ti. Sus resultados expresan varios aspectos. A saber, que el acompañamiento guiado y supervisado a los alumnos es fundamental en la educación a distancia; que la modalidad no escolarizada tiene un nicho de oportunidad amplio en pro de la tutoría; que la actividad tutorial se alterna con actividades académicas, administrativas, formativas e incluso personales; que los tutores se enfrentan a entornos adversos; que recuperan mejores prácticas tutoriales e intercambian información de otros profesores tutores; y que la capacitación al respecto es medular. También surgieron aportaciones para investigaciones más introspectivas y se recomienda incluir opiniones y experiencias de alumnos tutorados.

Por su parte, la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM) implantó el Programa Institucional de Tutoría Académica durante la gestión 2001-2005, con el fin de fortalecer la formación académica de los estudiantes del nivel superior, buscando su desarrollo integral; poco tiempo después se extendió al nivel

medio superior. Conforme este programa fue creciendo se creó, inicialmente, la Dirección de Apoyo Académico a Estudiantes y Egresados (DAAEE), hoy en día Dirección de Apoyo Académico a Estudiantes (DAAE), dependencia que regula las acciones que se emprenden en todos los organismos académicos de la universidad y que ha sido la responsable de la revisión y reestructuración del programa a partir de sus resultados. Actualmente en la UAEM la tutoría se aplica para todo el alumnado del nivel medio superior y superior, con lo que se busca “reducir los índices de reprobación, rezago y abandono escolar, es decir favorecer la permanencia y el egreso de los estudiantes”. También se ha implementado un programa de asesoría disciplinar a través de mentores académicos, cuya función es acompañar a los estudiantes y propiciar ayuda entre pares para las unidades de aprendizaje que les representa mayor problema, el cual atendió en 2021 a 236 estudiantes del Nivel Medio Superior y en el Nivel Superior a 2,638 estudiantes (UAEM, 2016, p. 44). Por lo que se refiere a la asesoría disciplinar por profesores, ésta se ha implantado en 28 de los 40 espacios académicos, dando atención a 4,996 estudiantes por 449 docentes en el nivel superior.

Este breve recorrido por la tutoría institucional muestra cómo el lazo indisoluble modelo educativo-tutoría está presente, el cual requiere de un nuevo análisis, de repensarse y de re-conceptualizarse para que sea un elemento real de apoyo al éxito académico.

### **Una nueva tutoría para los modelos educativos híbridos**

Es este planteamiento sobre repensar la tutoría es necesario analizar cuáles son las condiciones y necesidades actuales de la educación superior, cómo su evolución o involución a raíz de la pandemia reciente marca nuevas rutas de abordaje y desarrollo. Por este motivo, hoy tendríamos que hablar de modelos de tutoría híbridos, engarzados perfectamente con los nuevos modelos educativos, puesto que las IES han tenido que responder en estos dos últimos años a nuevas necesidades, a diversificar sus modalidades educativas con un sesgo de llamar modelo híbrido al simple hecho de conjuntar clases presenciales y a distancia. Pero un modelo educativo de este tipo tiene la misma complejidad que cualquier otro y trastoca todas las funciones sustantivas y adjetivas de las instituciones, y requiere de la participación de todos los actores: docentes, estudiantes, administrativos, autoridades y la sociedad en general.

Así, la tutoría no puede separarse del currículo. En consecuencia, deben existir tantos modelos de tutoría como modelos y modalidades educativas se planteen, pero además interconectados con los diferentes niveles educativos, con la propia naturaleza de los estudios disciplinares, la conceptualización institucional, la diversidad, la inclusión y los propios intereses de tutores y tutorados. Lo que no podemos postergar es el reconocimiento de la transformación de la educación superior y con ella los modelos educativos, incluyendo en éstos a la tutoría. Por ello, hay que señalar que esta transformación posicionó un nuevo modelo, el híbrido, en el que, si bien algunas instituciones aplicaban ciertos elementos, la mayoría no ha incurrido como ya se ha apuntado, en su real y compleja concepción.

### **Descripción de un modelo híbrido en la educación superior**

Herrera y Montero (2021) han caracterizado la complejidad del modelo híbrido, en el que el establecimiento de nuevos elementos y la asociación de los mismos delimitan nuevas rutas de formación profesional. Observan que la hibridación no surge a raíz de la pandemia, sino que se posiciona parcialmente como respuesta a una realidad nueva. Además, identifican estudios previos y los planteamientos al respecto a nivel nacional e internacional. Así, la hibridación es una de las nociones emblemáticas de nuestra era, a su vez caracterizada por cambios económicos y por la transformación de las culturas, por la diferencia y la fusión cultural en el marco de la globalización (Herrera y Montero, 2021).

La hibridación orienta intercambios activos que llevan a transformaciones en donde todos los elementos, procesos y agentes juegan un papel relevante y vivo en esa transformación. De tal manera que la educación híbrida es heterogénea y siempre está en movimiento hacia algo nuevo, nunca terminado (Rorbaugh y Stommel, 2012). En ese esquema, la educación se vuelve un espacio de interacción entre lo presencial y lo virtual, en donde convergen elementos que dan paso a procesos pedagógicos aleatorios, conexiones a redes que trascienden lo endogámico y a un trabajo de igual a igual, con nuevas dimensiones del conocimiento. Por tanto, al hablar de educación superior híbrida se alude a diseños pedagógicos con desarrollos curriculares que incluyan diferentes cursos, formatos, flexibilidad real, herramientas tecnológicas, personas y contextos; que dinamizan per-

manentemente la enseñanza y el aprendizaje de la educación superior para crear nuevas interacciones (Herrera y Montero, 2021).

### **Renovar el papel de la tutoría para responder a los modelos híbridos en educación superior**

En un modelo híbrido es fundamental la tutoría dentro de un proceso integral, que por un lado lleve la línea de seguimiento y motivación académica, apoyo y correlación entre el aprendizaje, la praxis profesional asociada a la investigación y generación de conocimientos; y por otro se impulse la empatía y el trato humano. Como señala Torres (2013), la tutoría debe ser un proceso formativo tridimensional en movimiento, que abarque un trabajo de formación-reformación-transformación, todo ello en los modos de hacer, pensar y decir sobre la formación profesional. En los modelos híbridos, la tutoría se debe promover como un ente vivo de escucha activa, atenta, crítica constructiva y de retroalimentación constante. Se deben establecer políticas públicas e institucionales que garanticen una agenda de tutoría y la dinámica de trabajo a seguir entre el tutor y el tutorado, la institución y estos actores, con una estructura de continuidad, planteamientos de metas que promuevan avances cualitativos en la formación, además de una evaluación oportuna y precisa de la dinámica de trabajo. Lo que se debe evitar al reconceptualizar la tutoría es verla como una medida remedial o con el tinte de obligatoriedad que las instituciones le asignan para conseguir recursos (Narro y Arredondo, 2013).

Una de las estrategias que no pueden quedar fuera de la tutoría, son las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), que juegan un papel fundamental si consideramos sus posibilidades para flexibilizar los contextos de actuación y su potencial para adaptarse a las necesidades individuales de los estudiantes y de los docentes (Arnaiz y López, 2012). La tutoría, además de incentivar los aprendizajes, ayuda a la resolución de problemas, dinamizan y optimizan los procesos de enseñanza aprendizaje. Por lo tanto, estamos en una etapa en donde la tutoría electrónica se vuelve parte de las actividades de este proceso. Estudios como el de Arnaiz y López (2012) señalan que ésta acerca al profesorado y alumnado, promueve un trato más personal y garantiza un conocimiento más global del estudiante, al permitir dialogar sobre cualquier tema. A su vez, observan que un 92.3% de profesores piensa que la tutoría electrónica ha servido para mejorar la atención individualizada de los estudiantes.



Así, se han mencionado algunos de los aspectos de la importancia de la reconceptualización, desarrollo, vinculación, evaluación e innovación que debe de considerarse en la educación superior, y particularmente lo relacionado a la tutoría como parte del proceso formador, un tema que merece más atención en la agenda educativa.

## Conclusiones

Este análisis crítico y descriptivo, nos ha permitido enfatizar la reflexión colegiada e institucional sobre el proceso de tutoría frecuentemente concebida exclusivamente como una relación bipersonal, necesaria e indispensable pero incompleta. Este ejercicio debe decantarse en un trabajo que impacte positivamente la formación profesional, sin ignorar que la formación culmina cuando los novatos se transforman en expertos plenamente integrados tanto a comunidades de práctica (Wenger, 2001) como a redes sociales y de conocimiento de expertos nacionales e internacionales. En consecuencia, la tutoría debe considerarse como un proceso dual, formativo y socializador; siendo indispensable también generar nuevos modelos más abarcadores (Cruzata, 2018, p. 26), como es el caso del híbrido.

Por tanto, la importancia, diseño, desarrollo e implementación de la tutoría se deberá centrar en procesos dinámicos, de empatía, de motivación y orientación que tiendan a la independencia, a la autoafirmación, a la autogestión y autonomía, mientras se es capaz de trabajar horizontalmente de manera colaborativa, cooperativa y en red. La propuesta no es pretender que la tutoría tenga un carácter remedial sino preventivo y de apoyo al logro de la excelencia académica, además de plantear una visión humanista, centrada en el estudiante y no en la institución, ya que las tendencias actuales de la tutoría se orientan a que se logre una acreditación institucional o de programas y se le otorguen puntos a los docentes para acceder a algún programa de estímulos.

Así mismo, la hibridualidad ha venido a poner sobre la mesa nuevos retos, por ejemplo, al considerar articular la formación con problemas emergentes como los asociados a las nuevas enfermedades, al calentamiento global, las pandemias, la inseguridad, la pobreza, la inestabilidad económica, sin dejar de lado la descomposición social y los graves problemas de exclusión, entre otros. Por tanto, el diseño del currículo en la hibridualidad debe estar soportado en una amplia gama de pedagogías que articulen priori-

tariamente disciplinas diversas, modos y medios como la tutoría para aprovechar el cerebro multimodal de los estudiantes, como lo señalan Herrera y Montero (2021).

## Referencias

- Albanaes, P., Marques, F. y Patta, M. (2015). Programas de tutoría y mentoría en universidades brasileñas: un estudio bibliométrico. *Revista de Psicología*, 33 (1), pp. 21-56. <https://www.redalyc.org/pdf/3378/337838597002.pdf>
- ANUIES (2020). *Contribución de las instituciones de educación superior en México al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Un esfuerzo colectivo en el marco de la responsabilidad social*. México. Recuperado de: [http://www.anuiex.mx/media/docs/avisos/pdf/Contribuci%C3%B3n\\_de\\_las\\_IES\\_a\\_los\\_ODS.pdf](http://www.anuiex.mx/media/docs/avisos/pdf/Contribuci%C3%B3n_de_las_IES_a_los_ODS.pdf)
- Arnaiz P. y López P. (2012). Tutoría electrónica en la enseñanza superior: la experiencia de uso en la Universidad de Murcia. *Revista Española de Pedagogía*, 70 (252), 299-319. Recuperado de: <https://www.jstor.org/stable/23766773>
- Barrera, C. (2022). *1er. Informe Anual de Actividades. Universidad Autónoma del Estado de México*, México. Recuperado de: [https://www.uaemex.mx/images/pdf/1erinforme2125/Primer\\_Informe\\_CEBD.pdf](https://www.uaemex.mx/images/pdf/1erinforme2125/Primer_Informe_CEBD.pdf)
- Cano, R. (2008). La tutoría universitaria en el Espacio Europeo de Educación Superior. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 22 (1), 17-20. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/274/27413170001.pdf>
- Capelari, M. (2014). Las políticas de tutoría en la educación superior: Génesis, trayectorias e impactos en Argentina y México. *Revista Latinoamericana de Educación Comparada*, 5, 41-54. Recuperado de: <https://www.saece.com.ar/relec/revistas/5/mon3.pdf>
- Cruzata-Martínez A. et al. (2018). La tutoría como estrategia pedagógica para el desarrollo de competencias de investigación en posgrado. *Propósitos y Representaciones*, 6 (2), 9-62. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.252>
- 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*, 18 (2), 161-175. <http://dx.doi.org/10.6018/reifop.18.2.219401>
- Di Vita, A., Daura, F. y Montserrat, M. (2021). La tutoría universitaria entre Latinoamérica y Europa: el caso de la Universidad Austral (Argentina) y el de la Universidad de Estudios de Palermo (Italia). *RPP*, 31. <https://doi.org/10.21555/rpp.v0i31.2123>
- Herrera A. y Montero C. (2021). *La hibridualidad en educación superior*. México: UNAM, FES Zaragoza. Recuperado de: [https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/publicaciones/libros/csociales/Hidridualidad\\_b.pdf](https://www.zaragoza.unam.mx/wp-content/Portal2015/publicaciones/libros/csociales/Hidridualidad_b.pdf)

- González, E. (2005). La tutoría en la Universidad Colombiana: etapas, procesos y reflexiones. *Revista Historia de la Educación Latinoamericana*, 7, 241-258. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/869/86900713.pdf>
- Kraidy, M. (2005). *Hybridity, or the Cultural Logic of Globalization*. Philadelphia: Temple University Press.
- Lobato, C. y Guerra, N. (2014). Las tutorías universitarias en el contexto europeo. *Revista Orientación y Sociedad*, 14, 67-86. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/274696538\\_Las\\_Tutorias\\_universitarias\\_en\\_el\\_contexto\\_europeo](https://www.researchgate.net/publication/274696538_Las_Tutorias_universitarias_en_el_contexto_europeo)
- Lobato, C. y Guerra, N. (2016). La tutoría en la educación superior en Iberoamérica: Avances y desafíos. *Revista Educar*, 52 (2), 379-99398. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=342146063009>
- Narro, J. y Arredondo, M. (2013). La tutoría, un proceso fundamental en la formación de los estudiantes universitarios. *Perfiles Educativos*, 35 (141), 132-151. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/132/13228259009.pdf>
- Ocampo-Gómez, E., Rodríguez-Orozco, N. y Aguilar-Tamayo, M. (2021). Tutores sobresalientes y sus prácticas de tutoría académica en una universidad mexicana. *Formación universitaria*, 14(4), 151-166. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000400151>
- Peinado Camacho, José de Jesús (2021). Desafíos que afrontan los tutores del sistema Polivirtual. *Apertura*, 13 (1), 134-149. <https://doi.org/10.32870/ap.v13n1.1938>
- Pérez Padilla, E. A., Barrero Solís, C., Solís Chan, M. y Salgado Burgos, H. (2019). Visión del tutor acerca del impacto de la tutoría académica a nivel de educación superior. *Revista Electrónica Sobre Tecnología, Educación y Sociedad*, 6 (11). Recuperado de: <https://www.ctes.org.mx/index.php/ctes/article/view/695>
- Presidencia de la República (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2019- 2024. México. Recuperado de: <https://lopezobrador.org.mx/wp-content/uploads/2019/05/PLAN-NACIONAL-DE-DESARROLLO-2019-2024.pdf>
- Rodríguez R. (2018). Dos décadas del Proceso de Bologna. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 23 (76), 7-14. Recuperado de: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-66662018000100007&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-66662018000100007&lng=es&tlng=es).
- Romo, L.A. (2011). *La tutoría: una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes*. México: ANUIES.
- Rorabaugh, P. y Stommel, J. (2012). Hybridity, pt. 3: What Does Hybrid Pedagogy Do? *Hybrid Pedagogy*. Recuperado de: <https://hybridpedagogy.org/hybridity-pt-3-what-does-hybrid-pedagogy-do/>
- Rosas, A. y Victorino L. (2018). La tutoría académica en la Universidad Autónoma Chapingo: aportes para una propuesta desde la percepción de los estudiantes. *Textual: Análisis del Medio Rural Latinoamericano*, 71, 161-198. <https://doi.org/10.5154/r.textual.2017.71.007>
- Simões, F. y Alarcão, M. (2011). A eficacia da mentoria escolar na promoção do desenvolvimento socioemocional e instrumental de jovens. *Educação e Pesquisa*, 37 (2), 339-354. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29819096009>
- Torres, J. (2013). Relación de tutoría y promoción del desarrollo de habitus científico, *Perfiles Educativos*, 35 (140), 8-27. <https://doi.org/10.22201/iisue.24486167e.2013.140.38840>
- UAEM. (2016). Manual de tutoría. Dirección de Apoyo Académico a Estudiantes y Egresados. UAEM. México. Recuperado de: [https://www.sita.uaemex.mx/tutoria/index\\_ok3.html](https://www.sita.uaemex.mx/tutoria/index_ok3.html)
- UNESCO (2020). *Componentes para una respuesta integral del sector educativo de América Latina frente al COVID-19*. Santiago: Oficina de la UNESCO. Recuperado de: [https://es.unesco.org/sites/default/files/componentes-respuesta-integral-sector-educativo-alc\\_1.pdf](https://es.unesco.org/sites/default/files/componentes-respuesta-integral-sector-educativo-alc_1.pdf)
- Venegas, L. (2018). *Gestión de la acción tutorial en la universidad chilena*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Wenger, E. (2001). *Comunidades de práctica: aprendizaje, significado e identidad*. Barcelona: Paidós Ibérica.