

## Las tutorías en la Universidad Veracruzana\*

Martha Cristina Daniels Rodríguez\*\*

**RESUMEN:** El programa de tutorías en la Universidad Veracruzana es una estrategia que responde a la actual política educativa nacional. Los nuevos modelos educativos flexibles implementados en nuestro país requieren del acompañamiento de un tutor para que el estudiante tome las decisiones académicas que más le convengan y puedan, no sólo completar con éxito su carrera, sino convertirse en un individuo capacitado y comprometido con la sociedad. En la práctica, las tutorías en la UV presentan retos que se analizan en estas líneas.

**Palabras clave:** Tutorías. Educación superior. Universidad Veracruzana.

**ABSTRACT:** The program of tutoring at the Universidad Veracruzana is a strategy implemented to comply with current national education policies. New educational models introduced in Mexico, which are flexible, require a tutor who has the task of accompanying the student so he or she is able to take the most convenient academic choices and can complete his or her studies successfully as well as become a capable and socially compromised person. In praxis, tutoring has some problematic issues that are addressed in this paper.

**Keywords:** Tutoring. Higher education. Universidad Veracruzana.

**SUMARIO:** Introducción. 1. La educación superior en México. 2. Las tutorías en algunas Instituciones de Educación Superior (IES) en México. 3. La Universidad Veracruzana y su actividad tutorial. Conclusiones. Bibliografía.

### Introducción

Algunas instituciones de educación superior en México han implantado el sistema de tutorías como parte de una estrategia más amplia para el cumplimiento de compromisos internacionales adoptados en materia educativa.

El cambio de modelos educativos rígidos a otros de mayor flexibilidad requiere que el estudiante se involucre en la toma de decisiones académicas y aquí aparece el tutor como acompañante en este camino.

Las líneas siguientes se refieren a la actividad tutorial, en particular en la Universidad Veracruzana y las áreas de oportunidad que existen al respecto; partiendo de un panorama amplio de la educación superior en México, el modelo

---

\* Artículo recibido el 10 de junio de 2015 y aceptado para su publicación el 30 de junio de 2015.

\*\* Doctora en Derecho Público. Investigadora del Centro de Estudios sobre Derecho, Globalización y Seguridad (CEDEGS), de la Universidad Veracruzana.

educativo vigente en la Universidad y el fundamento legal de las tutorías en esta casa de estudios.

## 1. La educación superior en México

En México, en los últimos años, se han implementado políticas educativas que buscan incentivar la autonomía del estudiante y su aprendizaje a lo largo de la vida<sup>1</sup>. Por ello, se ha generado un cambio en las instituciones de educación superior, empezando por el modelo educativo, las exigencias a docentes y las evaluaciones estandarizadas a las diversas Facultades, buscando que cumplan con un perfil internacionalmente aceptado.

En educación superior se ha buscado incentivar la diversificación para que el docente, además de serlo, realice actividades de gestión, investigación y tutorías. A nivel federal se crearon programas tales como el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), el Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), el Programa Nacional de Posgrado de Calidad (PNPC), programas de fortalecimiento a cuerpos académicos, apoyos para proyectos en ciencia y tecnología, entre otros. Todo ello pretende que el docente tenga un perfil más amplio que le permita estar actualizado y ser más productivo lo que, teóricamente, redundaría en mayor calidad en la enseñanza. En cuanto a los estudiantes, en México está vigente un sistema de becas para alumnos de licenciatura y posgrado.

La integralidad y flexibilidad son ahora la carta de presentación de la mayoría de las Universidades en nuestro país; esto supone que el estudiante tiene en sus manos la responsabilidad de elegir, entre las opciones disponibles, la que académicamente más le satisfaga, lo que requiere de un guía, entre otras modificaciones educativas.

Aunque a nivel internacional la tendencia sea hacia estos modelos educativos centrados en el estudiante, en donde él es el actor principal dentro del proceso enseñanza-aprendizaje y en el que el docente-tutor se convierte en un guía, la realidad de la educación superior en México requiere que seamos muy cuidadosos al implementar políticas educativas que poco o nada tienen que ver con nuestro contexto.

En la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior<sup>2</sup> se aprobó la Declaración Mundial sobre la Educación Superior, que plantea, entre otras, las siguientes necesidades: esta instrucción debe ser accesible para todos, se deben formar ciudadanos responsables, debe fomentarse el aprendizaje permanente,

---

<sup>1</sup> DELORS, Jacques *et al.* *La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI. Compendio.* s.l., Santillana-Ediciones UNESCO, 2009. Recuperado el 15 de febrero de 2015 de [http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS\\_S.PDF](http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF)

<sup>2</sup> UNESCO, *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La educación superior en el siglo XXI. Visión y acción.* Tomo I. Informe final. s.l., UNESCO, 1998. Recuperado el 15 de febrero de 2015 de <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345s.pdf>

debe existir libertad y autonomía académicas, debe evaluarse la pertinencia de la educación superior y vincularse con los demás niveles de enseñanza, el personal debe estar formado adecuadamente y los tomadores de decisiones deben centrarse en el estudiante y sus necesidades.

Las anteriores constituyen metas que deben guiar las políticas educativas en México. Para ello, se han implementado una serie de medidas en las Instituciones de Educación Superior; entre ellas, un sistema de tutorías que pretende darle orientación académica al estudiante durante su paso por la Universidad; sin embargo, de acuerdo a algunos autores, la tutoría debe ir más allá de esta orientación; supone un conocimiento del tutorado, de sus fortalezas, debilidades y objetivos, con el fin de ayudarlo a tomar las mejores decisiones, no sólo académicas, sino incluso a nivel personal<sup>3</sup>.

Este sistema de tutorías pretende formar ciudadanos responsables, autónomos y capaces de auto-aprender a lo largo de su vida. Por lo tanto, en teoría, la actividad tutorial está planteada para coadyuvar al logro de las metas planteadas para la educación superior; sin embargo, en la práctica existen algunas limitaciones y áreas de oportunidad que deben atenderse. En el último apartado se aborda el caso específico de la Universidad Veracruzana.

## 2. Las tutorías en algunas Instituciones de Educación Superior (IES), en México

La implementación de tutorías se ha dado en gran parte de las instituciones de educación superior en nuestro país. Cada una la ha adecuado a sus circunstancias y necesidades específicas, por lo que resulta interesante abordar a grandes rasgos las características de la tutoría en algunas IES para poner en contexto la labor que, al respecto, está realizando la Universidad Veracruzana. A continuación, con el fin de identificar semejanzas y diferencias, se anotan algunos datos sobre los sistemas de tutorías implementados en las siguientes IES: Universidad Veracruzana, Universidad Autónoma de Querétaro, Universidad Nacional Autónoma de México, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo y Universidad Autónoma de Baja California.

**Universidad Veracruzana:** Su concepto de tutoría se refiere a una tutoría integral, en donde el tutor es guía en la toma de y también establece estrategias de trabajo para resolver problemas disciplinares específicos.<sup>4</sup> Se realizan tutorías académicas y de enseñanza tutorial, en la modalidad individual, grupal y a través

---

<sup>3</sup> Ver LÓPEZ ORTEGA, Araceli, "La tutoría en la Universidad", *Primer Foro Institucional de Tutoría Académica*. s.l., s.e., 2003. Recuperado el 9 de junio de 2015 de <http://148.202.105.12/tutoria/pdf1f/f010301.pdf>

<sup>4</sup> BELTRÁN CASANOVA, Jenny y SUÁREZ DOMÍNGUEZ, José Luis, *El quehacer tutorial. Guía de trabajo*. Universidad Veracruzana, Xalapa, 2003, pp. 38-39. Recuperado el 9 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/dgda/tutorias/tutoria-academica/tadocumento/>

de medios electrónicos. Los objetivos que persigue este sistema tutorial son los siguientes:

- a) Orientar las potencialidades del estudiante de tal forma que pueda canalizarlas con éxito en su tránsito por la Universidad.
- b) Promover en el estudiante la adquisición de las habilidades de autoaprendizaje necesarias para que resuelva sus problemas de tipo académico mediante la toma de decisiones autónomas, a fin de consolidar el aprendizaje de por vida.
- c) Identificar y apoyar al estudiante en riesgo de no alcanzar los objetivos propuestos y/o el perfil profesional y proponer estrategias de apoyo a la formación.
- d) Promover en el estudiante el desarrollo de valores humanos, universitarios y propios de la profesión.
- e) Contribuir al decremento de la reprobación y deserción a través del incremento en el rendimiento académico de los estudiantes.<sup>5</sup>

**Universidad Autónoma de Querétaro:** Para esta institución, la tutoría

... es la orientación sistemática que imparte el profesorado en general, (no especializado ni específicamente formado en contenido psicopedagógicos), la cual consiste en atender al alumno desde su proyecto de vida para que obtenga una formación integral, promoviendo y motivando su aprendizaje en conocimientos y habilidades (hábitos de estudio, construcción del conocimiento, estrategias para lograr un objetivo), e incentivando los valores, la seguridad, disciplina, creatividad y autocrítica, a partir del diagnóstico de factores institucionales (perfiles y contenidos programáticos), socioeconómicos, aptitudes propias del alumno y personalidad, mismos que influyen en el proceso educativo del estudiante.<sup>6</sup>

La asesoría es el tipo de tutoría que se ejerce en esta Universidad, a través de una atención tutorial individual y grupal. El objetivo que persigue este sistema es el de fortalecer la formación disciplinaria de los estudiantes, con el acompañamiento sistemático y personalizado de su proceso educativo, propiciando con ello la mejora de los índices de retención y eficiencia terminal.

**Universidad Nacional Autónoma de México:** La institución educativa con mayor matrícula del país ejerce una tutoría académica, con modalidad individual y en línea. Se conceptúa como “[u]n proceso que consiste en el acompañamiento de los profesores a los alumnos, mediante la atención personalizada, que tiene como propósito orientarlos hacia una educación integral”.<sup>7</sup> El objetivo que se persigue en esta Universidad es el de “[d]isminuir la deserción y la reprobación y

---

<sup>5</sup> *Ibidem.*, pp. 44-45.

<sup>6</sup> CARRETERO, Mar, *et al.*, *Apoyo a la formación de los estudiantes*, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, 2007, p. 11. Recuperado el 11 de enero de 2015 de <http://www.uaq.mx/servicios/desacad/tutorias/fac/fba-formacion-estudiantes.pdf>

<sup>7</sup> Universidad Nacional Autónoma de México, *Sistema Institucional de Tutorías UNAM*. UNAM, México, 2012, p. 14. Recuperado el 11 de enero de 2015 de <http://www.tutoria.unam.mx/portal/ayuda/PIT/sitUNAM.pdf>

por consecuencia elevar la aprobación y el índice de egreso, a través de brindar un apoyo académico, de orientación personalizada y atención psico-afectiva”.<sup>8</sup>

**Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo:** A través de una tutoría individual o grupal, esta IES ofrece tutoría académica y asesoría académica, en donde el maestro tutor es el responsable del acompañamiento, guía y orientación durante la trayectoria escolar del estudiante. Es el responsable de canalizar a las áreas de apoyo como becas, atención psicopedagógica, orientación vocacional, asesoría académica y servicio médico, entre otros.<sup>9</sup> El objetivo que persigue este sistema tutorial es el de “[a]poyar al estudiante de forma integral a través de la tutoría y los servicios de apoyo encaminados a atender sus necesidades personales, académicas y socioeconómicas”.<sup>10</sup>

**Universidad Autónoma de Baja California:** Para esta institución, la tutoría “... se constituye en la estrategia, para apoyar el proceso formativo integral de los estudiantes para que a partir del conocimiento de sus problemas y expectativas escolares se propongan alternativas de atención personalizada y pertinente para un óptimo aprovechamiento escolar”<sup>11</sup>. Aquí se ejerce la tutoría académica de manera individual, grupal, presencial y no presencial, teniendo como objetivo el de “potencializar las capacidades y habilidades del alumno para que consolide su proyecto académico con éxito, a través de una actuación responsable y activa en su propia formación profesional con la guía y acompañamiento de un tutor”.<sup>12</sup>

De acuerdo a los datos anotados, el concepto de tutoría es similar en las instituciones señaladas, toda vez que se refiere básicamente al guía que acompaña al estudiante durante su estancia en el programa educativo. Los tipos de tutorías son la propiamente académica y la enseñanza tutorial o asesoría académica, que en la Universidad Veracruzana están bien diferenciadas, cuestión que no ocurre en algunas otras de las IES anotadas.

Es de llamar la atención la similitud existente en cuanto al objetivo de la tutoría que se repite en todos los casos y que se refiere a la cuestión práctica de la eficiencia terminal. Esta observación no significa estar en contra de este objetivo sino que, en principio, pareciera que la tutoría se tratara de orientar al estudiante para el logro de sus potencialidades, aunque esto significara el cambio de carrera,

---

<sup>8</sup> *Ibidem.*, p. 8.

<sup>9</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Recuperado el 11 de enero de 2015 de [http://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/dir\\_generales/serv\\_estudiantiles/direccion\\_tutorias/docs/tutorias.pdf](http://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/dir_generales/serv_estudiantiles/direccion_tutorias/docs/tutorias.pdf)

<sup>10</sup> Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Recuperado el 11 de enero de 2015 de [http://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/dir\\_generales/serv\\_estudiantiles/direccion\\_tutorias/objetivo.html](http://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/dir_generales/serv_estudiantiles/direccion_tutorias/objetivo.html)

<sup>11</sup> MONTIEL, Edith, *et al.*, *Manual de tutorías académicas*. Universidad Autónoma de Baja California, Tecate, 2012, p. 4. Recuperado el 11 de enero de 2015 de: <http://fintecate.uabc.edu.mx/wp-content/uploads/2014/03/6.1.2.2d-ManualTutoriasFINTKT.pdf>

<sup>12</sup> *Ibidem.*, p. 5.

por ejemplo y, sin embargo, de acuerdo a lo analizado, el sistema de tutorías se ha creado principalmente para evitar la deserción y lograr que el estudiante concluya en tiempo y forma sus estudios.

En cuanto a las modalidades de atención, se advierte que se puede dar tutoría presencial individual o grupal y tutoría en línea, lo cual me parece muy acertado porque se utilizan recursos tecnológicos que brindan mayor facilidad para esta actividad, por cuestiones de espacio y tiempo.

Se puede observar que la Universidad Veracruzana está en sintonía con otras IES en cuanto a la creación y funcionamiento del sistema de tutorías. Aunque el fundamento teórico y los objetivos parecen ser los mismos, se pueden ver algunas diferencias prácticas; por ejemplo: en la UNAM es el estudiante quien elige a su tutor y existen tiempos exclusivos para tutorías dentro de los horarios del estudiante y el profesor, cuestión que no sucede en todas las Facultades de la UV. Otro ejemplo es que en la UABC se nombra un tutor de tronco común, que acompaña al estudiante durante su tránsito en el tronco común, y otro tutor de programa educativo, que es nombrado al concluir el tronco común y hasta el egreso del programa educativo. Algunas Universidades tienen un manual de operación de las tutorías que contiene incluso los formatos específicos para cada reunión; la UV tiene lineamientos que ayudan al tutor en su labor, como sugerir los tiempos en que se debe llevar cada una de las reuniones durante el semestre y lo que debe contener cada una de ellas.

### **3. La Universidad Veracruzana y su actividad tutorial**

De manera muy breve, es necesario poner en contexto el modelo educativo vigente en la mayor parte de la Universidad Veracruzana, que es el entorno que le brinda su razón de ser a las tutorías.

El Modelo Educativo Integral y Flexible está centrado en el aprendizaje, mismo que debe buscar ser significativo, de por vida e integral en dos sentidos: debe abarcar las dimensiones intelectual, humana, social y profesional, así como contener los ejes de formación teórico, heurístico y axiológico permeando el catálogo de las experiencias educativas.

La finalidad de este modelo centrado en el aprendizaje es contribuir a que el estudiante desarrolle un pensamiento lógico, crítico y creativo que lo acompañe durante su estancia en las aulas y en su actividad profesional.

El MEIF contiene cuatro áreas de formación: Básica (que se divide en general y de iniciación a la disciplina), disciplinaria, terminal y de elección libre. Cada una de ellas cuenta con un número específico de experiencias educativas diseñadas de acuerdo a los perfiles de cada licenciatura y representan un número de créditos que el estudiante debe acreditar para graduarse.

Para que este modelo educativo funcione se requiere, entre otros aspectos, un sistema de apoyo al estudiante, mismo que incluye: tutorías, asesorías académicas, becas y diversificación de actividades de aprendizaje<sup>13</sup>.

Cuando nos referimos a las tutorías, este apoyo al estudiante puede darse en varios sentidos: desde la asesoría, la tutoría académica o la orientación. Cuando el joven requiere aclarar o reafirmar algún contenido de una experiencia educativa específica, el profesor especialista en el área que le brinda apoyo (sea o no su tutor) está apoyando desde la asesoría.

Cuando el profesor requiere que el estudiante reflexione sobre su desempeño y establezca las acciones a seguir para cumplir con sus obligaciones académicas, aunque esto involucre su vida personal o familiar, se le está brindando apoyo desde la orientación. Mientras que la tutoría propiamente se da cuando se ayuda al estudiante a tomar decisiones meramente académicas, de acuerdo al tiempo del que dispone, sus intereses y la oferta de la Facultad respectiva.

Como puede apreciarse, hay circunstancias en las que el tutor no sólo realiza en esencia una tutoría académica, sino que además orienta y asesora porque estas dos acciones inciden directamente en la tutoría. Es decir, para que un estudiante logre continuar y concluir de manera satisfactoria su carrera, que sería la intención de proporcionarle las tutorías, se deben también realizar asesorías académicas cuando se requiera, así como proporcionar orientación al tutorado para que reflexione sobre su situación, se auto-conozca y logre identificar las áreas de oportunidad que requieren su atención.

Con la implementación de modelo educativo señalado, la Universidad Veracruzana puso en funcionamiento, entre otros, un sistema de tutorías que pretende responder a la necesidad de apoyo y guía de los estudiantes, mismo que a continuación se analiza.

El trabajo tutorial en la Universidad Veracruzana, encuentra su fundamento jurídico interno en diversos documentos. Uno de ellos es su Ley Orgánica que, en la exposición de motivos señala que la institución

... consciente de las condiciones actuales, asume el compromiso de adecuar sus estructuras e incrementar los esfuerzos que permiten atender y satisfacer las demandas que le presentan tanto su propia comunidad como la sociedad en general, a la cual se debe y se obliga a servir, asegurando en todo tiempo que su actuación genere el conocimiento que impulse a la sociedad hacia un elevado nivel de desarrollo.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Nuevo Modelo Educativo para la Universidad Veracruzana. Lineamientos para el nivel Licenciatura. Propuesta. Recuperado el 5 de junio de 2015 de [http://www.uv.mx/afbg/files/2014/05/Nuevo\\_Modelo\\_Educativo\\_Lin.pdf](http://www.uv.mx/afbg/files/2014/05/Nuevo_Modelo_Educativo_Lin.pdf)

<sup>14</sup> Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana. Recuperada el 4 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/legislacion/files/2012/12/Ley-Organica.pdf>

Mientras que el artículo 11 establece, como atribución de la Universidad "... VII. Planear, organizar, programar, dirigir, ejecutar y evaluar periódicamente sus funciones sustantivas".<sup>15</sup>

Aunque esta legislación no hace mención expresa de las tutorías, de lo transcrito se puede inferir que al evaluar sus funciones y al comprometerse a preparar individuos que contribuyan al desarrollo social, se obliga a implementar modelos educativos y estrategias en ese sentido. Las tutorías irían encaminadas a ello.

El estatuto del personal académico establece que "... Los académicos de carrera en funciones de docencia realizarán, además, como carga extraclase, tutorías grupales o individuales, asesorías a alumnos..."<sup>16</sup> Además, el artículo 196 señala en su fracción VI la obligación de docentes de proporcionar tutorías grupales o individuales. En el mismo sentido lo declara el artículo 197, fracción V, cuando se trate de investigadores.

Se puede notar que la realización de tutorías en la Universidad Veracruzana es una obligación laboral de docentes e investigadores; aunque en la realidad se ven casos de académicos que deciden no realizar estas funciones y no tienen una consecuencia ante ello. Así, en algunas Facultades son los profesores interinos quienes tienen a su cargo el mayor número de tutorados, con la incertidumbre para los estudiantes de si su tutor será contratado el siguiente semestre y, por supuesto, la carga laboral extra de quien no tiene la obligación expresa de dar tutorías. El primer informe de labores de la actual Rectora de la UV, señala que, hasta agosto de 2014, sólo el 66.04% de los profesores de tiempo completo, impartían tutorías y el 72% de los investigadores y técnicos académicos.<sup>17</sup>

El mismo informe señala que,

En tutoría académica, donde se da seguimiento a la trayectoria escolar de los estudiantes durante su permanencia en el programa educativo, participaron en promedio 2,298 tutores académicos apoyando a un promedio de 32,172 estudiantes de TSU y licenciatura, en el seguimiento de su trayectoria académica y la construcción de su perfil profesional. En la evaluación del desempeño del tutor académico a través del Sistema de Evaluación al Desempeño Docente de la Universidad Veracruzana (SEDDUV), participaron 25,901 estudiantes, el puntaje promedio obtenido por los tutores fue de 80 en una escala del 1 a 100.<sup>18</sup>

Esta información contenida en el informe nos indica que todavía es necesario ampliar el número de tutores para los estudiantes inscritos, además de mejorar su desempeño ya que 80/100, aunque es aceptable, no es lo deseable.

---

<sup>15</sup> *Idem*

<sup>16</sup> Estatuto del personal académico, Artículo 11. Recuperado el 4 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/legislacion/files/2012/12/estatutopersonalacademico.pdf>

<sup>17</sup> I Informe de Actividades 2013-2014. Tradición e Innovación. Recuperado el 4 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/universidad/doctosofi/informe2013-2014/1er-informeUV-2013-2014.pdf>

<sup>18</sup> *Ibidem.*, p. 44.



El estatuto de los alumnos 2008, que rige las actividades de los estudiantes actualmente inscritos, señala la tutoría como un derecho de los alumnos, aunque lo condiciona a la disponibilidad del personal académico, al señalar que,

Los derechos de los alumnos son los siguientes:

... XIV. Recibir tutoría académica durante su permanencia en el programa educativo. La entidad académica podrá asignarle un tutor, dependiendo de la disponibilidad de personal académico...<sup>19</sup> Mientras que, dentro de sus obligaciones, se contempla la asistencia “a las sesiones de tutoría previamente establecidas con el tutor asignado.”<sup>20</sup>

Lo anterior no es necesariamente un contrasentido pero, desde mi punto de vista, la tutoría debería establecerse únicamente como un derecho al que los estudiantes puedan renunciar cuando lo deseen, sin que exista un requisito específico para hacerlo; esto partiendo del supuesto de que el sistema tutorial es para el estudiante que lo requiera y lo desee porque, si se pretende convertirlo en un individuo autónomo, me parece que habría que dejarlo tomar sus propias decisiones incluso en lo que se refiere a aceptar o no la ayuda que le brinda la institución. El modelo educativo vigente en la Universidad establece la formación individual de los estudiantes; es decir, aunque los contenidos sean estándares, los docentes debemos procurar identificar modos de aprendizaje diferenciados y evaluar en consecuencia. Del mismo modo, para lograr la formación integral que el modelo establece, es indispensable reconocer necesidades individuales y, como sabemos, hay estudiantes que requieren guía y apoyo en cada decisión que tomen, mientras que otros son más independientes y el obligarlos a asistir a tutorías podría no redundar en su beneficio, sino pervertir su finalidad.

El fundamento más específico de las tutorías en la UV se encuentra en el Programa de Trabajo Estratégico 2013-2017, en el que bajo el rubro de “los grandes desafíos” se establece la necesidad de “... Consolidar el sistema institucional de tutorías académicas...”.<sup>21</sup> Para ello, el documento establece tres objetivos con sus respectivas líneas de acción:

**[Objetivo]**

Brindar una oferta educativa de calidad, adecuada e innovadora en las diferentes modalidades y acorde con las vocaciones regionales, y que cuente con reconocimiento nacional e internacional.

**[Líneas de acción:]**

... Fortalecer el seguimiento de las trayectorias escolares mediante la reestructuración del programa de tutorías...<sup>22</sup>

**[Objetivo]**

---

<sup>19</sup> Estatuto de los alumnos 2008, Artículo 168. Recuperado el 4 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/legislacion/files/2012/12/estatutodelosalumnos2008.pdf>

<sup>20</sup> *Ibidem*. Artículo 169, fracción V.

<sup>21</sup> Programa de Trabajo Estratégico 2013-2017, p.35. Recuperado el 4 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/programa-trabajo/Programa-de-Trabajo-Estrategico-version-parapantalla.pdf>

<sup>22</sup> *Ibidem.*, p. 57.

Consolidar la planta académica y promover su certificación en congruencia con cada disciplina, que incida en una formación de calidad de los estudiantes.

**[Líneas de acción:]**

Impulsar una formación y una actualización permanentes de los académicos que promuevan las competencias pedagógicas, didácticas y disciplinares, y que les posibilite participar en tutorías y en el manejo de las TIC para mejorar la calidad educativa.

...Promover la diversificación de carga de los académicos en apoyo a las tareas de docencia, investigación, vinculación y tutorías para el fortalecimiento de los programas educativos...<sup>23</sup>

**[Objetivo]**

Formar integralmente al estudiante con equidad, liderazgo, compromiso y principios éticos y humanos, buscando hacer de ellos personas comprometidas con el desarrollo personal y de su entorno.

**[Líneas de acción:]**

... Fomentar la importancia de las tutorías como un espacio de interacción que permita conocer de una manera pormenorizada las expectativas y necesidades de los estudiantes...<sup>24</sup>

**[Metas institucionales por eje estratégico]**

I. Innovación académica con calidad

... I.4 A partir de febrero de 2015 se tendrá un programa de tutorías reestructurado, que privilegie la trayectoria escolar del estudiante con base en sus resultados esperados.

I.5 En el segundo semestre del año 2015 se contará con un programa de retención escolar acorde con el programa de tutorías...<sup>25</sup>

Las líneas anteriores indican claramente la intención de consolidar el programa de tutorías en la búsqueda del cumplimiento de compromisos internacionales y para apoyar al estudiante durante su paso por la Universidad. El documento institucional indica de manera clara las metas a alcanzar, sin embargo, no hay claridad en cuanto a las tareas específicas que se tendrían que realizar para lograrlas.

Como se señaló, la implementación de tutorías en las IES en México está guiada por el afán de cumplir con las metas planteadas para la educación superior y los compromisos internacionales adquiridos por nuestro país; sin embargo, la realidad que se vive al interior de la Universidad Veracruzana refleja una serie de problemas en su funcionamiento: El primer obstáculo para las tutorías es la falta de conocimiento, por parte de docentes y estudiantes, de lo que significan las tutorías, su alcance y su objetivo. Considero un requisito indispensable antes de implementar programas de tutoría, que ambas partes se sensibilicen ante su necesidad y estén dispuestos a formar parte de ellas.

Además de la sensibilización, se requiere preparación para que los tutores conozcan de manera certera cómo llevar a cabo una tutoría que no les resuelva problemas a los estudiantes, sino que los guíe para que ellos mismos tomen las mejores decisiones.

---

<sup>23</sup> *Ibidem.*, pp. 59-60.

<sup>24</sup> *Ibidem.*, pp. 61-62.

<sup>25</sup> *Ibidem.*, p. 82.

Están, por supuesto, las cuestiones prácticas: gran número de estudiantes comparado con la cantidad de docentes dispuestos para esta labor; la falta de espacios físicos suficientes para llevar a cabo una tutoría adecuada; el exceso de obligaciones de los profesores sin la necesaria descarga para tutorías; la estandarización del proceso que, en la realidad, no debería requerir un número determinado de sesiones obligatorias, sino una cantidad personalizada de acuerdo a las necesidades particulares del estudiante; y, por supuesto, la perversidad de considerar las tutorías como una exigencia para el estudiante (si no ves a tu tutor, no te inscribes) y como una manera de conseguir “puntos” para el docente, que ve en ello, no la posibilidad de ayudar a alguien a alcanzar todo su potencial, sino la opción de una mejor evaluación docente.

Sin duda, el modelo educativo integral y flexible que ha implementado la Universidad Veracruzana, requiere de un tutor que acompañe académicamente al estudiante y lo guíe en la toma de decisiones que deberá llevar a cabo durante su paso por la Universidad.

Con el modelo rígido, el estudiante no elegía sus materias, sino que le eran proporcionadas sin posibilidad de cambiar ni la materia ni el profesor que la impartía; tampoco se daba mucha importancia a la movilidad estudiantil ni a la formación integral. El deporte o las artes eran actividades no obligatorias ni sujetas a evaluación. No voy a ahondar en las características de este modelo rígido, sólo quiero resaltar que era muy fácil para el estudiante inscribirse, cursar sus materias y terminar la carrera, muchas veces como pasante.

Ahora tiene la posibilidad y la responsabilidad de elegir el área terminal que desee, el tiempo en que quiere terminar su carrera, el orden en que cursará las experiencias educativas y el profesor que las impartirá, además de la posibilidad de tomar cursos en otras Facultades y tener experiencias educativas de apoyo en el área básica. Algunos estudiantes tienen la madurez, orden y responsabilidad suficiente para saber hacia dónde dirigirse sin la necesidad de un tutor; sin embargo, este escenario no es el común y muchos de ellos requieren el apoyo de alguien con experiencia que los pueda guiar hasta que alcancen su autonomía.

## Conclusiones

Para que la tutoría se pueda llevar a cabo, además del compromiso del tutor y estudiante, se requieren espacios adecuados, tiempo y un número limitado de tutorados. Por desgracia, este escenario no es necesariamente el que se vive en algunas Facultades de la UV en las que la matrícula es muy grande y los tutores disponibles son pocos, así como los espacios y los tiempos. De cualquier modo se llevan a cabo las tutorías y se intenta guiar adecuadamente al estudiante; sin embargo, no son las tutorías que la teoría explica y las que debieran estar operando.

Además de lo anterior, para que el modelo educativo funcione, incluyendo las tutorías, se requiere que converjan una serie de circunstancias que actualmente no se dan en su totalidad. Por ejemplo, las experiencias educativas tendrían que ser pocas, aumentando el número de créditos de cada una, además de impartirse un par de veces a la semana para que el estudiante tenga el tiempo suficiente para repasar lo visto y plantearse dudas. Por otra parte, las cuestiones administrativas tendrían que adaptarse al modelo y, aunque es difícil acomodar horarios para un número grande de estudiantes, tendría que poder hacerse y abrir o cerrar grupos o experiencias educativas de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes. Es decir, también la cuestión administrativa tendría que flexibilizarse para que el alumno tenga más opciones y la figura de la tutoría académica tenga razón de ser.

En la Universidad Veracruzana se intenta formar al estudiante como un ser integral y autónomo y, para ello, como anoté al principio, sin duda la tutoría es, no sólo pertinente, sino indispensable para la mayoría de ellos. Se han logrado objetivos pero todavía hay retos por cumplir y en ellos tendríamos que enfocarnos.

Es innegable que la educación es y debe ser un proceso continuo de cambio y que la manera en que aprendemos-enseñamos debe ir modificándose; también es cierto que la actualidad nos exige formarnos y formar personas independientes, autónomas, críticas y capaces de seguir aprendiendo siempre. Por otra parte, criterios internacionales y necesidades económicas nos orillan a aceptar políticas educativas estándares que, bien implementadas, podrían funcionar; sin embargo, si se ejercitan acciones fuera de contexto, sin la preparación adecuada y sensibilización de los actores, podrían resultar contraproducentes, creando aversión a una figura que podría ser útil o volviéndola totalmente inútil para el objetivo perseguido y utilizándola únicamente para rellenar formularios.

### Bibliografía

- BELTRÁN CASANOVA, Jenny y Suárez Domínguez, José Luis, *El quehacer tutorial. Guía de trabajo*. Universidad Veracruzana, Xalapa, 2003. Recuperado el 9 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/dgda/tutorias/tutoria-academica/tadocumento/>
- CARRETERO, Mar *et al.*, *Apoyo a la formación de los estudiantes*, Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, 2007. Recuperado el 11 de enero de 2015 de <http://www.uaq.mx/servicios/desacad/tutorias/fac/fba-formacion-estudiantes.pdf>
- Comisión Institucional de Tutorías, *Reglamento Institucional de tutorías*, Universidad Autónoma de Querétaro, Santiago de Querétaro, 2002.

- Recuperado el 11 de enero de 2015 de <http://www.uaq.mx/servicios/desacad/tutorias/pit/>
- DELORS, Jacques *et al.* *La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI. Compendio.* s.l., Santillana-Ediciones UNESCO, 2009. Recuperado el 15 de febrero de 2015 de [http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS\\_S.PDF](http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF)
- Estatuto de los alumnos 2008, Artículo 168. Recuperado el 4 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/legislacion/files/2012/12/estatutodelosalumnos2008.pdf>
- Estatuto del personal académico, Artículo 11. Recuperado el 4 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/legislacion/files/2012/12/estatutopersonalacademico.pdf>
- GARCÍA NIETO, Narciso *et al.* *Guía para la labor tutorial en la Universidad, en el espacio europeo de educación superior*, Madrid, 2004. Recuperado el 9 de junio de 2015 de [http://calidad.ugr.es/pages/secretariados/form\\_apoyo\\_calidad/docs/materiales-iniciacion/tutoriauniversitariad135/](http://calidad.ugr.es/pages/secretariados/form_apoyo_calidad/docs/materiales-iniciacion/tutoriauniversitariad135/)
- I Informe de Actividades 2013-2014. Tradición e Innovación. Recuperado el 4 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/universidad/doctosofi/informe2013-2014/1er-informeUV-2013-2014.pdf>
- Ley Orgánica de la Universidad Veracruzana. Recuperada el 4 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/legislacion/files/2012/12/Ley-Organica.pdf>
- LÓPEZ ORTEGA, Araceli, "La tutoría en la Universidad", *Primer Foro Institucional de Tutoría Académica.* s.l., s.e., 2003. Recuperado el 9 de junio de 2015 de <http://148.202.105.12/tutoria/pdf1f/f010301.pdf>
- MONTIEL, Edith, *et al.*, *Manual de tutorías académicas.* Universidad Autónoma de Baja California, Tecate, 2012. Recuperado el 11 de enero de 2015 de <http://fintecate.uabc.edu.mx/wp-content/uploads/2014/03/6.1.2.2d-ManualTutoriasFINTKT.pdf>
- Nuevo Modelo Educativo para la Universidad Veracruzana. Lineamientos para el nivel Licenciatura. Propuesta. Recuperado el 5 de junio de 2015 de [http://www.uv.mx/afbg/files/2014/05/Nuevo\\_Modelo\\_Educativo\\_Lin.pdf](http://www.uv.mx/afbg/files/2014/05/Nuevo_Modelo_Educativo_Lin.pdf)
- Programa de Trabajo Estratégico 2013-2017, p.35. Recuperado el 4 de junio de 2015 de <http://www.uv.mx/programa-trabajo/Programa-de-Trabajo-Estrategico-version-para-pantalla.pdf>
- ROMO LÓPEZ, Alejandra (Coord.), *La percepción del estudiante sobre la acción tutorial. Modelo para su evaluación.* Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, Dirección de Medios Editoriales, México, 2010.

UNESCO, *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La educación superior en el siglo XXI. Visión y acción*. Tomo I. Informe final. s.l., UNESCO, 1998. Recuperado el 15 de febrero de 2015 de <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001163/116345s.pdf>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Recuperado el 11 de enero de 2015 de [http://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/dir\\_generales/serv\\_estudiantiles/direccion\\_tutorias/objetivo.html](http://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/dir_generales/serv_estudiantiles/direccion_tutorias/objetivo.html)

\_\_\_\_\_ Recuperado el 11 de enero de 2015 de [http://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/dir\\_generales/serv\\_estudiantiles/direccion\\_tutorias/docs/tutorias.pdf](http://www.uaeh.edu.mx/adminyserv/dir_generales/serv_estudiantiles/direccion_tutorias/docs/tutorias.pdf)

Universidad Nacional Autónoma de México, *Sistema Institucional de Tutorías UNAM*. UNAM, México, 2012, p. 14. Recuperado el 11 de enero de 2015 de <http://www.tutoria.unam.mx/portal/ayuda/PIT/sitUNAM.pdf>