

---

## Armonía entre los actores de la tutoría en el posgrado

Ana María Díaz Cerón y Martha Oliva Zárate \*

---

### RESUMEN

Al considerar un marco de rezago académico, reflejado, entre otros factores, por altos índices de reprobación, de deserción y de ineficiencia terminal, el ejercicio de la tutoría se ha traducido en nuestro ámbito educativo nacional público, como una política remedial, que ha provocado en algunos tutores la conciencia de ser los responsables directos en la resolución de una problemática muy compleja, y cuya solución no se da únicamente a través de la instauración de dicha actividad de manera institucional. La tutoría no debe ser considerada como una pócima que, al beberla, transforme a los actores de la misma, en sujetos dotados de saberes que los orienten y habiliten tanto metodológicamente, como planificadores de una trayectoria académica exitosa. Particularmente, en el ámbito del posgrado, los "aprendices" son personas con una trayectoria de vida y de carrera, que rebasan, en ocasiones, la de los "enseñantes" que les han sido asignados. Por ello, el análisis de este fenómeno de comunicación entre emisores y receptores de saberes previos, quienes han interpretado sus propias realidades, ubica a esta labor educativa como una tarea que debe emprenderse desde los niveles educativos básicos y transitar hacia niveles superiores de estudios, favoreciendo un aprendizaje permanente, que le dé sentido a sus trayectorias de vida y de carrera. Se presenta una aproximación al desarrollo de la operación de un programa de tutorías en el ámbito del posgrado, en una institución de educación superior pública.

### I. INTRODUCCIÓN

La tutoría en el ámbito del posgrado se orienta de manera diferente a la de la licenciatura, ya que en este nivel, se coloca al estudiante en la búsqueda de nuevos conocimientos. Para conceptualizar la tutoría se han generado nociones que detallan, tanto aspectos de desarrollo de planes de la misma, como de definición de competencias que deben poseer o adquirir los actores involucrados en este proceso.

Una aproximación conceptual de la finalidad de la tutoría es planteada por García Córdoba et al (2008) donde enuncia: "(...) es dinamizar de forma conveniente las relaciones entre el alumno, el sistema educativo y la sociedad, favoreciendo su comprensión y manejo, más que limitarse a brindar una instrucción tradicional" (p. 39).

Se ha determinado por diversos autores, la necesidad de adquirir por parte del tutor, una serie de competencias en: investigación, didáctica, comunicación y previsión. Para algunos estudiosos, se consideran como deseables algunas cualidades para ejercer esta labor, entre ellas: respeto a la

individualidad, valoración de las potencialidades de los estudiantes, espíritu de colaboración, entre otras (Martínez, 2005).

El desarrollo de la tutoría se puede dar de acuerdo a un plan individualizado, enmarcado en el plan de tutoría institucional, que como tal, integra etapas de diseño, desarrollo y seguimiento a través de una evaluación continua.

El fenómeno de comunicación que surge en la actividad tutorial y que se presenta entre tutor y tutorado, se da "(...) a través de múltiples interacciones que se viven al interior de los encuentros humanos y académicos denominados tutoría, espacios donde se aborda lo personal y la construcción de conocimientos orientados (en diferentes facetas) hacia un documento que dé cuenta de la sistematización de una intervención educativa y que permite la obtención del grado de maestro" (Olvera 2009).

En el caso de la educación, y más específicamente en el de la tutoría, se conoce otra propuesta a considerar es la de Lavigne y Castro (2005) donde, a través de un modelado teórico de las relaciones de enseñanza-aprendizaje entre los tutores y tutorados a nivel posgrado, hacen uso de conceptos teóricos derivados de la semiología, por parte del formador o tutor, considerando un proceso poiético de enseñanza, en el que se ramifica lo allopoiético para todos los tutorados y lo homeopoiético, para un estudiante específico. En cuanto al estudiante, su aprendizaje se conforma mediante un proceso esthético, con una interpretación emic (a una situación particular) y etic (de criterios absolutos), derivando de ellos cuatro tipos de formas de aprendizaje: 1) innovación prototipo, 2) producción en serie, 3) creación obra y 4) duplicación múltiple, definiendo así las formas en que un estudiante percibe e interpreta un mensaje educativo dentro de su aprendizaje<sup>1</sup>.

---

1 Como recomendó C. Castoriadis (citado por Morin, 2002, p. 60), el proceso de enseñanza puede calificarse como proceso "poiético" y, de acuerdo con la propuesta de Nattiez (1990), el proceso de interpretación puede verse como un proceso "esthético" Estos conceptos "poiética", y "esthética" se refieren a la teoría de la semiología para el análisis de los signos. Mientras que el primero delimita el proceso productivo, el segundo delimita el proceso de recepción, de percepción y de interpretación. Construido a partir de una raíz griega, el concepto de "poiético" califica el proceso de "productivo" o "educativo". Se distingue dos ramas, un proceso "allopoiético", significando educativo para-, y un proceso "homeopoiético", significando educativo con- (Gordon, 2000). Esta distinción es muy importante puesto que, en el caso de la tutoría, califica la relación del tutor hacia el tutelado. Su intervención tutorial

\* Investigadoras del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana; adiaz@uv.mx y moliva@uv.mx

A continuación se ofrecen al lector antecedentes sobre el desarrollo de trabajo tutorial en posgrado, particularizando en el ámbito del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas (IIESCA) de la Universidad Veracruzana. Se presenta asimismo un análisis del proceso de tutorías en dicha institución, y una serie de propuestas de operación de la tutoría, que se espera tiendan a mejorar este proceso, se exponen unas reflexiones finales y se integran las referencias consultadas.

## II. ANTECEDENTES

Hablar de tutoría requiere remontarse a los tiempos en los que en nuestro mundo estaba centrado en la tarea de educar a los niños y jóvenes en las actividades en las que el género tenía un papel distintivo preponderante. Ello, porque los hombres eran los receptáculos de la educación. Esta tarea recaía en la figura del llamado mentor o tutor, quien se encargaba de imbuir en el espíritu del educando, factores que normaban la vida como: el respeto a los semejantes, el conocimiento de los dogmas de fe y los cánones de una vida considerada como correcta para el ámbito social en el que se viviera.

En nuestra cultura, los nahuas podían semejarse a los griegos por la preocupación por la educación, ya que ésta era considerada como "(...) el medio que transmite de generación en generación los logros conseguidos por la cultura." (Díaz Infante, 2001). La *Tlacahuapahualiztli* como "el arte de educar a los hombres", concebía la educación como integral y activa, y haciendo una transferencia a nuestra época, se la podía concebir como multidisciplinaria, ya que su propósito estaba orientado al noble desarrollo del individuo y de su comunidad.

En cuanto al apoyo para un proceso afortunado de enseñanza aprendizaje, se ha concebido el ejercicio de la tutoría, la cual, a decir de Margarita Pérez Pablo (2004) surge en México "(...) en los años cuarenta en un posgrado de la UNAM y desde 1970 el sistema tutorial consiste en responsabilizar al estudiante y al tutor, de un conjunto de actividades académicas y de la realización de proyectos de investigación de interés común".

La Universidad Veracruzana (UV), desde su génesis, ha transitado por diferentes modelos

educativos desde uno centrado en el docente hasta un modelo implantado en 1999, denominado Modelo Educativo Integral y Flexible (MEIF) cuya característica es un proceso enseñanza-aprendizaje centrada en el estudiante. En el 2000 se publicó la Guía para el Ejercicio de la Tutoría, Nivel Licenciatura. En el 2003, se edita el libro *El Quehacer Tutorial* (guía de trabajo). En el 2009, el H. Consejo Universitario aprueba el Reglamento del Sistema Institucional de Tutorías (SIT).

La normatividad aplicable es el Reglamento del Sistema Institucional de Tutoría, el Estatuto de los Alumnos 2008 y los lineamientos de Control Escolar. En mayo del 2010, se da a conocer el Programa de Tutorías en el nivel de estudios de posgrado, en el sitio Web de la Universidad Veracruzana, donde se describen los lineamientos de la operación del programa de tutorías en el nivel de estudios de posgrado de la UV, los tipos de tutoría son: tutoría académica, dirección de tesis, y la asesoría.

## III. TUTORÍA EN EL POSGRADO

Frente al reto de transitar por un camino en el nivel de posgrado, la tutoría es una condición necesaria para que pueda darse la formación integral de los estudiantes, que "[...] favorece el abordaje de problemas reales y determina que el tutorando sea el responsable de su propio aprendizaje" (Martínez, 2005).

Su objetivo está encaminado a lograr una participación conjunta entre el tutor y el estudiante, bajo esquemas de interacción profesor-alumno-realidad, que le permita al tutorado superar problemas académicos, mejorar sus potencialidades, su capacidad crítica e innovadora, tanto en el aprovechamiento académico, como en el desarrollo humano.

Al mismo tiempo y bajo esta orientación, el estudiante podrá transitar en los programas de posgrado, de manera flexible y responsable, frente al reto de su formación profesional y obtención de un grado académico superior.

De acuerdo al planteamiento de Eusebio Olvera Reyes (2009) en el que propone concebir el ejercicio de la tutoría a través de 4 posiciones y movimientos: Primero, negociación de saberes y significados; segundo, orientación de los registros y evidencias; tercero, organización de la intervención y cuarto encuentro con el sujeto. Se recupera el primero de los movimientos señalados, el cual concibe al tutor como un negociador de significados y saberes, teniendo como punto de partida en el inicio de la relación conjunta tutor -tutorado la empatía con la historia personal y su hacer profesional. Aquí deberían tener cabida, una serie de sentimientos, intereses y expectativas que se necesitan verbalizar y comprender para emprender una trayectoria de acompañamiento. Además se evidencia la necesidad de compartir lo que "sabe" cada uno de los actores, y la armonización de las perspectivas de ambos acerca de la realidad estudiada.

---

será de valor para todos sus tutelados, o será definida dentro la relación misma con un estudiante específico".

"(...) Por otra parte, el proceso "estético" puede completarse con una doble distinción, "emic" y "etic". Estos conceptos fueron desarrollados a partir del campo de la lingüística e introducidos en las ciencias sociales para describir comportamientos o percepciones según dos interpretaciones, una con referencia a criterios absolutos (etic), y una con referencia a la sola situación (emic) (Pike, sf y sp). Hoy en día, son los antropólogos y etnólogos que utilizan estos dos tipos de descripción para calificar sus observaciones a partir de un cuadro a priori o a partir de la sola situación descrita. Su uso en el campo de la educación distingue cómo un estudiante percibe e interpreta un mensaje educativo dentro de su aprendizaje, con criterios académicos o con criterios propios, dando como resultado un aprendizaje más estandarizado o más personalizado" (Lavigne y Castro, 2005).

Para lograr una trayectoria académica destacada de los estudiantes, en diferentes universidades del mundo, particularmente europeas, (Martínez, 2005) se han establecido convenios entre tutor y tutorado, como sucede en la Universidad de Sheffield Inglaterra, donde se señalan cuatro etapas, que determinan la responsabilidad del tutor, éstas son: Inducción, donde se indagan los antecedentes académicos del estudiante y se le proponen cursos que abonen a los trabajos de investigación del tutorado; la tutoría que se refiere al desarrollo de un plan que integra, entre otros aspectos, la logística de encuentro entre los actores, los acuerdos de las actividades de seguimiento de cursos y de trabajo recepcional, y la revisión oportuna de los mismos, seguida de otra etapa denominada progreso, donde se generan reportes, tanto para el tutorado, como para las autoridades que se ocupan del surgimiento de esta actividad, y se termina el proceso de tutoría con las llamadas etapas finales, que detallan el proceso académico administrativo de la obtención del grado.

#### IV. LA TUTORÍA EN EL INSTITUTO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS (IIESCA)

A la fecha se opera un Programa Institucional de Tutorías, cuyo objetivo general es: "Legitimar y establecer un contacto permanente y formal entre el Tutor-Director y el estudiante mientras dure su estancia en la Institución; la relación se documentará en un programa individual de tutoría en donde el punto central es la identificación de los objetivos y las metas a lograr por el estudiante, quedando claramente definida la responsabilidad compartida entre el tutor y el tutorado para alcanzar los fines establecidos".

El Programa de Tutorías busca, acorde con la filosofía del MEIF, la formación integral de los estudiantes en los ámbitos: intelectual, humano, social y profesional; requiriendo para ello del máximo aprovechamiento de sus potencialidades, la creación y recreación del conocimiento, la adquisición de habilidades, destrezas, actitudes y el desarrollo de valores, a través del seguimiento de la transversalidad de los ejes: teórico, heurístico y axiológico, que se traduce en el saber, hacer y ser.

A la fecha, no se han podido cumplir satisfactoriamente algunos de los objetivos que se definieron en el programa de tutorías para el posgrado del IIESCA. Ya que la figura dual de tutor-director, ha privilegiado la tarea como director de trabajo recepcional, descuidando, tal vez de manera inadvertida, la tarea de acompañamiento hacia el estudiante, de un proceso de formación académica integral. Lo mencionado, algunas veces ha ocasionado la no percepción oportuna del riesgo académico de sus tutorados, que repercute en una baja motivación en los mismos, que los puede llevar a no concluir oportunamente, o incluso, al abandono de sus estudios de posgrado.

En cuanto a la tarea de dirección de trabajo recepcional, se han tenido atrasos en el avance

de los mismos, ya que, en ocasiones no se cumple con la asistencia a las reuniones de revisión o con los acuerdos establecidos entre los actores de este proceso. Lo que conlleva al no cumplimiento del objetivo de presentación de un borrador de su investigación en el último periodo del posgrado respectivo.

En su carácter de director de trabajo recepcional, en algunos casos, se ha dado una discrepancia de enfoque entre el director y el académico que imparte experiencias educativas relacionadas con la metodología de investigación, que en ocasiones provocan confusión en el estudiante, atrasando, a veces el avance de su trabajo.

Otro aspecto a considerar es que, en ocasiones, debe analizarse más profundamente la trascendencia y factibilidad de los anteproyectos que presentan los estudiantes, para evitar, en lo posible limitaciones al desarrollar la temática de interés, lo que lleva a que la designación del tutor-director, se lleve a cabo rigurosamente, tomando en cuenta las líneas de investigación que cultiva el académico.

Un elemento que ha impactado en el incumplimiento de los índices de desempeño académico, lo constituye, el que, en la mayoría de los posgrados impartidos en la institución, los estudiantes no tienen dedicación exclusiva al programa. Lo que merma el avance en las actividades académicas, y en el cumplimiento de los objetivos tanto de los propios estudiantes, como de los institucionales.

Recientemente en el Instituto se ha oficializado la figura de asesor - tanto interno, como externo- de trabajo recepcional, aunque, en ocasiones, se ha cumplido esta función en la figura del lector revisor de los trabajos para obtención de grado. Esta labor se ejerce, ya sea durante el desarrollo del trabajo de investigación de manera conjunta con el tutor-director, o bien, cuando ya se tiene el borrador final aprobado por el tutor.

En la Maestría en Gestión de Organizaciones, que inició en Agosto del 2010, se asignaron tanto tutores - directores, como a asesores internos y externos, desde el primer cuatrimestre de la mencionada maestría, por lo que se espera, esta designación, desde su inicio, apoye al estudiante en su trayectoria y desarrollo de su trabajo recepcional de manera oportuna, evitando posibles discrepancias en enfoques y opiniones metodológicas y en contenido, que en ocasiones, solían darse hasta el momento de entrega de un borrador final del trabajo aprobado por su director.

Queda esperar que, con esta estrategia el estudiante, reciba asesoría coordinada, entre académicos, que redunde en una trayectoria escolar con mayor apuntalamiento, que se traduzca en una conclusión de sus estudios de posgrado y con su trabajo recepcional aprobado, que le permita una más pronta titulación. Y que, generacionalmente, represente un incremento en la eficiencia terminal.

## V. CONCLUSIONES

Se puede considerar al tutor como un modelo de identificación, ya que la transmisión de sus saberes y experiencias en el quehacer académico, le sirve al tutorado como soporte teórico y metodológico para seguir una trayectoria académica exitosa. Por ello, esta labor no debe considerarse como un apéndice en la actividad docente y de investigación, sino que debe reivindicar su aspecto vital en la formación y orientación de estudiantes que dentro de su plan de vida y de carrera, ya traen un bagaje considerable de vivencias en el terreno humano y laboral y con expectativas de crecimiento. Lo cual implica un acercamiento comunicativo entre adultos responsables y de corresponsabilidad para lograr una formación conjunta en sus correspondientes trayectorias.

Para superar los retos hacia una tutoría y dirección de trabajos recepcionales exitosos, los actores deben afrontar limitaciones en la comunicación sincrónica y asincrónica, para aceptar el cambio en la transformación del ser, saber y hacer en el ámbito académico de sus expectativas de formación.

También hay retos para la organización, la cual representa el gran escenario donde se brindan los medios, se normaliza la acción de tutelaje, y se cultivan líneas de conocimiento en academias que integran los diversos campos del saber, el estudiante de posgrado aporta a su vez, los referentes de sus trayectorias de vida.

Por ello, se necesita que los académicos que acepten el compromiso de esta labor, se propongan llevarla a cabo, teniendo conciencia de que es necesario formarse en algunas prácticas de comunicación humana y ejercitar mecanismos de empatía con estudiantes de posgrado. También se requieren conocer las competencias involucradas en el ejercicio de esta tarea y ejercer la autocrítica sobre las limitaciones que se tienen, tanto de carácter personal, como de conocimientos metodológicos para orientar el trabajo de investigación de los estudiantes.

Otra mirada sobre el ejercicio de la tutoría es la que se puede orientar hacia la adopción de decisiones asertivas en el ejercicio profesional, con personas formadas con un espíritu de servicio a su comunidad, ya que al lograr una mejora en la adquisición de saberes y competencias puedan, a través de redes de apoyo, alcanzar metas establecidas por organismos sociales.

A su vez, los tutorados, pueden llegar a convertirse eventualmente en tutores o directores de trabajos de investigación, replicando con ello los modelos académicos que les fueron ofrecidos en su paso por las aulas de posgrado.

## VI. A MANERA DE PROPUESTA

Como estrategia de enriquecimiento de la acción tutorial, se sugiere considerar aspectos tales como:

- Aplicar un proceso de autogestión por parte de los estudiantes de posgrado, ya que pueden voluntariamente elegir a sus tutores y directores de trabajo recepcional, de acuerdo a un listado de académicos que se dará a conocer oportunamente, en el cual se describan los intereses de investigación y obra publicada de cada uno de ellos.
- Considerar el no acompañamiento por parte de un tutor, en el caso de que el estudiante considere llevar la planeación de su propia trayectoria académica.
- Crear una plataforma virtual en la que el académico y su estudiante, se inscriban y lleven una bitácora de acuerdos y tareas revisadas, en sesiones que evidencien la actividad investigativa.
- Establecer un convenio previo de corresponsabilidad de la actividad de investigación, que norme los acuerdos de cumplimiento de las etapas establecidas en protocolo, y la observancia de la calendarización de la presentación de reportes de avance.

## VII. REFERENCIAS

- Díaz, Infante Fernando (2001). *La Educación de los Aztecas*. México, DF: Editorial Panorama.
- García-Córdoba Fernando et al. (2008). *Tutoría, una Estrategia Educativa que Potencia la Formación de Profesionales*. México, DF: Editorial Limusa.
- Lavigne, G. y Castro, A. (2005). *La Tutoría al Nivel del Doctorado ¿Se Puede Modelar?* Obtenido el 4 de Agosto de 2010, desde <http://promepca.sep.gob.mx/archivospdf/produccion/Producto553902.PDF>.
- Manjarrez, B.M y Alvarado, H.V.M. (2009). *La Conformación de la Antropoética a Través de la Tutoría Académica en Educación Superior. El Caso del Posgrado*. Obtenido el 22 de julio de 2010, desde <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3223166>.
- Martínez, González Adrián., et al. (2005). *Perfil de Competencias del Tutor de Posgrado de la Universidad Nacional Autónoma de México*: Editorial UNAM.
- Olvera, R. E. (2009) *La Tutoría: Posiciones y Acciones Ante la Construcción del Conocimiento en Posgrado*. Obtenido el 12 de julio de 2010, desde [http://www.comie.org.mx/congreso/memoria/v10/pdf/area\\_tematica\\_15/ponencias/0690-F.pdf](http://www.comie.org.mx/congreso/memoria/v10/pdf/area_tematica_15/ponencias/0690-F.pdf).
- Pérez P, M. (2004). *Las modalidades de la tutoría en la Universidad Veracruzana*. Obtenido el 27 de mayo de 2010, desde <http://papyt.xoc.uam.mx/media/bhem/docs/pdf/108.PDF>.
- Universidad Veracruzana. (2010). *Operación del Programa de Tutorías en el Nivel de Estudios de Posgrado*. Obtenido el 2 de julio de 2010, desde <http://www.uv.mx/dgda/tutorias/estudiantes/documents/operaciondelatutoriaenposgradomayo2010.pdf>.
- Ysursa, B, M. y De la Mora, C.S. (2006). *La Tutoría, Incorporación del Estudiante al Medio Universitario*, México, DF: Editorial UAM Xochimilco.