

Artículo de investigación científica y tecnológica

Cómo citar: Vila Pérez, O. L. (2023). Experiencias y desafíos en el ejercicio de la tutoría en los programas de formación de pre y posgrado. *Estrategia y Gestión Universitaria*, 11(1), 1-14. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8021704>

Recibido: 02/06/2022

Aceptado: 01/06/2023

Publicado: 08/06/2023

Autor para correspondencia:

[olgavp2022@gmail.com](mailto:olgavp2022@gmail.com)

**Conflicto de intereses:** el autor declara no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

**Olga Lourdes Vila Pérez**<sup>1</sup>

Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez

<https://orcid.org/0000-0002-1385-9629> 

[olgavp2022@gmail.com](mailto:olgavp2022@gmail.com)

Cuba

## Experiencias y desafíos en el ejercicio de la tutoría en los programas de formación de pre y posgrado

Experiences and challenges in the exercise of tutoring in undergraduate and postgraduate training programs

Experiências e desafios no exercício da tutoria em programas de formação de graduação e pós-graduação

### Resumen

**Introducción:** la tutoría se convierte en un asunto neurálgico en las condiciones actuales en todos los sistemas de enseñanza y, en particular, en la Educación Superior Cubana. Se torna indispensable que exista un tutor, el cual permite una formación más integral y personalizada al estudiantado. Contar con un profesional preparado en este ejercicio se coloca como uno de los atributos que caracteriza este sector. **Objetivo:** fundamentar el papel que juega el tutor en los programas de formación de pre y postgrado en el Sistema de Educación Superior, así como los desafíos que supone esta actividad en las condiciones actuales. **Método:** para ello se utilizaron métodos teóricos y empíricos, los cuales tributaron a fundamentar el rol que juega este tutor, tanto para el alcance del componente académico, laboral e investigativo, como para la vida misma de las instituciones educativas. **Resultados:** como resultado esencial se aporta la técnica Con todos y para el bien de todos, mediante la cual, a partir de la implementación de sus tres fases, se ofrece acompañamiento de manera sistemática al tutorado. **Conclusión:** en este sentido, se evidencia el desarrollo de habilidades en el quehacer investigativo para contribuir a un proceso de formación de manera integral.

**Palabras clave:** tutor, tutorado, técnicas, herramientas, educación superior

### Abstract

**Introduction:** tutoring becomes a neuralgic issue in the current conditions in all teaching systems and, in particular, in Cuban Higher Education. It becomes essential that there be a tutor, which allows for more comprehensive and personalized training for the student body. Having a professional trained in this exercise is one of the attributes that characterizes this sector. **Objective:** to substantiate the role that the tutor plays in pre- and postgraduate training programs in the Higher Education System, as well as the challenges that this activity entails under current conditions.



**Method:** for this, theoretical and empirical methods were used, which contributed to substantiating the role that this tutor plays, both for the scope of the academic, work and research component, and for the life itself of educational institutions. **Results:** as an essential result, the technique with all and for the good of all is provided, through which, based on the implementation of its three phases, support is systematically offered to the tutored. **Conclusion:** in this sense, the development of skills in investigative work is evident to contribute to a training process in a comprehensive manner.

**Keywords:** tutor, tutored, techniques, tools, higher education

## Resumo

**Introdução:** a tutoria torna-se um assunto crucial nas condições atuais em todos os sistemas de ensino, especialmente no Ensino Superior Cubano. É indispensável a presença de um tutor, que permite uma formação mais integral e personalizada para os estudantes. Contar com um profissional preparado para essa função é um dos atributos que caracterizam este setor. **Objetivo:** fundamentar o papel do tutor nos programas de formação de graduação e pós-graduação no Sistema de Ensino Superior, bem como os desafios que essa atividade enfrenta nas condições atuais. **Método:** para isso, foram utilizados métodos teóricos e empíricos, que contribuíram para fundamentar o papel do tutor, tanto no componente acadêmico, laboral e investigativo, quanto na vida das instituições educativas. **Resultados:** como resultado essencial, apresenta-se a técnica "Com todos e para o bem de todos", que, por meio da implementação de suas três fases, oferece acompanhamento sistemático ao tutorado. **Conclusão:** nesse sentido, evidencia-se o desenvolvimento de habilidades na prática investigativa, contribuindo para um processo de formação integral.

**Palavras-chave:** tutor, tutorado, técnicas, ferramentas, ensino superior

## Introducción

La necesidad del perfeccionamiento de la Educación y el rol que juegan las Universidades en la profesionalización del profesor universitario, es indispensable el ejercicio de la tutoría. Este no comienza solo con los ejercicios de culminación de la enseñanza pre o posgraduada, sino que se exhibe a lo largo de toda la vida, porque un buen profesor es siempre un tutor. Se toma en cuenta su papel de director, asesor y proveedor de conocimientos. También en la formación de valores, en la ejemplaridad de la forma de actuar y pensar constituye un paradigma que desde su primer encuentro con el estudiante va dejando un legado.

El método de tutoría, es un sistema de educación que atiende las características personales del estudiante de manera individualizada, actúa dentro de un sistema de educación colectiva (Pérez Gamboa et al., 2019; García, 2019; De la Torre-Laso, 2019; Yon Guzmán & Hernández Marín, 2019; Martínez Clares et al., 2020; Manuel Benites, 2020). La tutoría es un elemento básico para el éxito del trabajo formativo con los estudiantes universitarios en el modelo educativo cubano, pues se ejerce no sólo en los horarios prefijados para ella, sino en otros espacios lectivos y no lectivos. Tutor es cada profesor siempre que interactúe con sus estudiantes.

El tutor deber ser innovador, un artista, pues dibuja en cada escenario nuevas ideas de conjunto con su tutorado. Lo guía por una línea específica, le ofrece argumentos, apoyo, conocimientos, lo que implica que el tutorado desarrolle destrezas, habilidades y conocimientos; y logre al final que ganen todos, tutores y tutorados, al obtener el éxito del cumplimiento de su labor.

De ahí que, el objetivo de este artículo consiste en fundamentar el papel que juega el tutor en los programas de formación de pre y postgrado en el Sistema de Educación Superior, así como los retos que supone esta actividad en las condiciones actuales.

La Educación Superior toma cada vez más auge en su papel como proveedora de conocimientos, e incide en el valor agregado de los nuevos productos y /o servicios. La era de la tecnología, de la Informática, las Telecomunicaciones, la Robótica, la Nanotecnología y las Ciencias Sociales, entre otras, necesitan cada vez más de personal cualificado y especializado con competencias necesarias para el desarrollo de la profesión. En la arena internacional y en Cuba, se promueve de manera permanente la preparación y calificación de los profesores y del estudiantado. Este último, deberá formar parte del sistema empresarial e institucional de las localidades.

Es un reto para la Educación Superior continuar perfeccionando sus planes de estudios en todas sus modalidades, y que sus profesores sean más competitivos en cuanto a su calidad como profesional, director y coordinador de los procesos de enseñanza aprendizaje. En ello es vital la tutoría como una forma de expresión del aprendizaje, de aprender a hacer, de aprender haciendo. El ejercicio de la tutoría debe concebirse como un instrumento de ayuda ofrecida al estudiante, fundamentalmente en el plano académico y en el profesional.

La tutoría proporciona a los estudiantes procesos de autoconocimiento,

diálogo, reflexión, autorregulación, el desarrollo de habilidades, que contribuyan a la solución de problemáticas complejas como parte del componente investigativo y de la práctica social (Mesa Vázquez et al., 2021; Di Vita et al., 2021; Angulo Moreno, 2021; Pérez Gamboa, 2022; Alvarez et al., 2022). El tutor desarrolla nuevos conocimientos, habilidades y actitudes para llevar a cabo sus actividades y conformar un vínculo significativo con los estudiantes (Pérez-Gamboa et al., a, b). En el ámbito universitario la tutoría coadyuva al conocimiento de los alumnos, en lo individual y como grupo, ello contribuye al desarrollo de competencias para la vida y a la resolución de conflictos mediante el diálogo y la comunicación permanente entre tutor y tutorado. Por eso es importante el perfeccionamiento de este proceso en las condiciones actuales.

Por su parte, la región de América Latina se proyecta en esta dimensión, al incluir en uno de sus documentos esenciales (la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible) promover: «La construcción de capacidades a través de la educación de calidad, la universalización de la protección y la economía del cuidado, la creación de empleo con derechos y la provisión de mejores bienes públicos» (Comisión Económica para América Latina CEPAL [CEPAL], 2016, p.11). A su vez, sustenta en el Objetivo Número 4 y de la meta 4.7, correspondiente a la Educación y la inclusión, la necesidad de que:

De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible (Comisión Económica para América Latina [CEPAL], 2016, p.29).

Para el caso de Cuba, el Estado le da prioridad a la Educación como parte de las prioridades de las políticas públicas y forma parte de las conquistas alcanzadas por la nación desde el primero de enero de 1959. Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución del período 2016 al 2021, lo refrendan al esbozar en el acápite referido a este sector, la necesidad de continuar el perfeccionamiento de los niveles educacionales y sus programas de estudio de manera que contribuyan a brindarle a la sociedad un profesional con alta preparación. Partido Comunista de Cuba. [PCC], (2016)

### **Aproximaciones teóricas de la labor de Tutoría**

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, la palabra tutor significa, “persona que ejerce la tutela”; “persona encargada de orientar a los alumnos en una línea, un curso, una práctica o un trabajo de investigación”; “defensor protector o director en cualquier línea” (RAE, 2021 p.1).

En el marco de las actuales transformaciones de la educación a nivel mundial, todo profesor es tutor, la actividad docente, en cuanto relación profesor-estudiante no se culmina en la única relación que se puede dar en la actividad de enseñanza-aprendizaje, sino que trasciende a la formación de la personalidad. Autores del contexto internacional como Alcántara (1990), Castaño et al (2012), y

Latapí (2011), asumen la tutoría como aquella actividad docente capaz de desarrollar las capacidades, habilidades, valores y actitudes de los estudiantes mediante el contacto con tutores, los cuales a su vez ofrecen nuevos conocimientos en esta actividad, donde la experiencia se convierte en un atributo único de aquellos que la sistematizan.

En coincidencia con Barrantes (1999):

El tutor no es un profesor en el sentido tradicional, su trabajo esencial no es transmitir información. Debe ser un crítico constructivo, que ayuda al alumno a salir de ciertas dificultades y explorar nuevos campos. El proceso gira en torno al concepto predisposición: cómo ver las cosas, cómo evaluar la evidencia, cómo relacionar un hecho con otro. A su vez, un buen estudiante adquirirá independencia de su profesor al elaborar sus propios criterios de interpretación (p.116).

El criterio de que el tutor como orientador, es la persona que le facilita el aprendizaje al alumno, pero no constituye el principal suministrador de conocimientos, es una idea abrazada por los investigadores Corral Iñigo & Pardo de León (2007); estos manejan la idea constructivista de la facilitación, pero no de la dirección de la educación de la personalidad, tomando en cuenta al estudiante como protagonista. Consideran que los profesores de la Educación Superior, en su función de tutor, constituyen agentes del cambio porque intervienen sobre los educandos en su contexto estudiantil, laboral y social, incluso, muchas veces se extiende al contexto familiar y su preocupación por el tutorado, como parte de su función profesional.

Como experiencia personal se precisa, que el tutor puede llegar a ejercer influencia positiva en el estudiante y en sus formas de actuación, puede hacer cambiar paradigmas, hábitos, costumbres, incidir en los valores y en una actitud adecuada y proactiva del tutorado. Incluso, algunos lo llegan a considerar no solo como profesor tutor, sino más allá; pues este encargo los puede convertir en un escenario de gran afecto donde las relaciones afectivas volitivas superan la esencia de la actividad misma.

Al respecto, cuando se comenta acerca de la formación de valores, otros autores como Díaz Barriga & Hernández Rojas (2010), reconocen que: “la labor del profesorado no se centra solo en transmitir conocimientos, sino también en trabajar valores y actitudes, teniendo presente a un alumnado concreto con capacidades, necesidades e intereses concretos, por lo que apuesta por un modelo implícito de profesor-educador” (p.7). Como tutor, el profesor debe guiar al estudiante en su incorporación al medio social y académico; le recomienda prácticas de estudio, le imprime responsabilidad, dedicación, disciplina en el trabajo. A su vez, debe primar la empatía; esta cualidad, es una de las que posibilita que haya un nivel más alto de comprensión entre el tutor y el tutorado, que la comunicación fluya sin problemas, que se cree un clima de confianza para y en el trabajo.

Asimismo, desempeña un papel esencial en la formación integral del estudiante, y tiene la responsabilidad de integrar las influencias educativas en su desarrollo personal. Para cumplir con eficiencia ese rol el tutor debe poseer una

preparación pedagógica que le permita no sólo determinar las necesidades educativas de los estudiantes, sino planificar, organizar y realizar las acciones personalizadas necesarias.

Como se expresara en el Manual de Tutorías del Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco, México (2011), esta actividad persigue los siguientes Objetivos:

1. La formación integral del estudiante, no sólo como profesional, sino también como persona:

Preparado para la toma de decisiones y con conciencia de los derechos y deberes que tiene para consigo y con los demás, ya que se convive con determinados ideales de democracia y libertad.

2. El fomento de la autonomía del estudiante, que le permita seguir aprendiendo durante toda su vida y adaptándose a las nuevas situaciones, ya que se encuentra ante una sociedad cambiante, dinámica, a veces a ritmos vertiginosos, en la que algunos saberes y prácticas se quedan obsoletos rápidamente y se plantea el reto de aprender otros nuevos.

3. El ajuste a las necesidades individuales de cada persona. Este es un objetivo que se necesita trabajar en una sociedad como la actual, que se caracteriza por ser plural, multiétnica y multicultural. En ella, cada persona tiene unos requerimientos distintos de la misma manera que cada persona puede hacer aportaciones diferentes (Cepeda, 2011, p.4).

En el abordaje de este tema hay que plantear que existen autores que convienen la asesoría como uno de los elementos de la tutoría, tal es el caso de los investigadores Carpio & Guerra (2008), quienes argumentan que:

El asesoramiento educativo, particularmente, se puede conceptualizar como una práctica profesional que tiene por finalidad prestar apoyo o ayuda a otros profesionales para el desarrollo de sus conocimientos técnicos y de sus estrategias para resolver problemas. El apoyo que proporciona el asesoramiento se basa en una articulación de procesos (p.2).

## **Materiales y métodos**

Para la realización de este trabajo se utilizaron métodos teóricos tales como el lógico histórico que tributó el estudio de varias definiciones sobre tutoría y hacer inferencias sobre ello. A través del análisis y la síntesis se revela el punto de vista de los autores respecto a la tutoría como proceso formativo de habilidades y valores.

Otro método utilizado fue el análisis de documentos mediante este se pudo revisar documentación relacionada con el tema tanto en la arena internacional y nacional. De igual forma se concibe la técnica Con todos y para el bien de todos, la cual contiene y desarrolla un grupo de pasos que dejan claro cómo proceder en un proceso de tutoría con el alumno, en dependencia, de las habilidades y conocimientos investigativos que este sustente.

Importante destacar el método de la observación, tanto participante, como no participante en tres cursos académicos 2017, 2018 y 2019, sobre todo, en procesos de tutorías de trabajos de culminación de estudios (8) de la carrera de Licenciatura en Economía y de tesis doctorales (3). Se observaron regularidades en las carencias que presenta el estudiante de pregrado y postgrado al realizar el ejercicio académico final.

## Resultados y discusión

### Experiencias en la labor de tutoría en la Universidad de Cienfuegos. Apuntes necesarios

Una relación favorable tutor y tutorado conlleva a un clima emocional atractivo, apacible y necesario para lograr la necesaria empatía y confianza durante todo el proceso de tutoría. Una relación afectiva, sincera y agradable permitiría lograr avances en el pupilo, pues se advierte compenetración entre ambas personas, colaboración, solidaridad. El respeto se torna otra cualidad importante en esta relación, sin afectar los espacios de debate, sin tener temor a la equivocación. Además, constituye un proceso de aprendizaje de ambas partes.

El tutor gana una experiencia más en su trabajo, porque cada tutoría proporciona nuevos elementos, ya sea del conocimiento nuevo que se construye, como el conocimiento de nuevas cualidades en el tutorado, lo que pudiera conllevar al perfeccionamiento del trabajo del tutor; a repensar si lo que está haciendo es lo más viable, o pudiera ser más eficiente. También pudiera cuestionarse los métodos utilizados hasta un momento determinado, y la incorporación de otros.

Es indispensable comentar acerca de las vivencias, observaciones y experiencias que se han obtenido al respecto, que hay estudiantes que no poseen habilidades, destrezas, no conocen de métodos y, en ocasiones, ni siquiera tienen ideas de un tema a investigar. Por estas razones, hay que preparar un sistema de planificación y organización del trabajo del tutorado, con herramientas e instrumentos que le sirvan para el desarrollo de determinadas habilidades investigativas. De esta forma, puede realizar su informe de investigación acorde a los requisitos del tipo de enseñanza postgraduada (diploma, maestría y doctorado) y con el éxito esperado.

Otros estudiantes llegan al tutor con una disertación y evaluación del tema o situación problemática, o en defecto, un problema que quieren solucionar. Por ello es importante desde un primer momento, conocer las carencias y /o debilidades del estudiante de manera que pueda trabajarse estos elementos y convertirlos de debilidades en fortalezas y oportunidades para ambos. Cuando el proceso de tutoría se realiza en interacción, donde las dos partes aportan entre sí, se construyen conocimientos y las relaciones tutor-tutorado se sustentan en la preocupación de uno por el otro, tanto en lo académico como en lo personal. De esta afiliación se puede desprender modificación de actitudes, nuevas maneras de pensar, y se desarrollan relaciones más fortalecidas y que pueden ser extendidas para la vida.

El tutor por su parte, experimenta orgullo, satisfacción por la labor cumplida, cumplimiento de su deber institucional y social. Todo ello constituye un

elemento motivador, un motor impulsor para enfrentar nuevas tutorías. La tutoría no es un proceso acabado, la práctica como criterio de la verdad, lo corrobora. El tutor no es mecánico, es una persona que piensa, se equivoca, razona, y puede mostrar inseguridad y desconcierto ante un nuevo tema en que se encuentra incursionando, pero en el mismo camino de construcción y desconstrucción del conocimiento, desaprende, aprende y aprehende, obteniéndose así nuevos resultados e imprimiéndole esta seguridad.

Sería importante tomar en cuenta la utilización de frases positivas, pues es un ejercicio que ayuda a ganar seguridad en el tutorado. Frases tales como: “tú si puedes”, la otra frase “te va a salir mejor”, “sigue adelante”, “no te detengas”, “de ese tema nadie sabe más que tú”, entre otros, imprime confianza en lo que está haciendo, impregna calor humano. En este orden, el reconocimiento debe formar parte de este proceso. El tutorado debe sentir que se le imprime valor a lo que hace y, en consecuencia, implica un reconocimiento en cada paso y fase de avance en la investigación realizada. Importante es levantar la autoestima y el ánimo.

Lo abordado implica que un docente, investigador/tutor, ya sea académico, científico, para ser un evangelio vivo debe incorporar al proceso de tutoría los diversos presupuestos que aporta la pirámide de Maslow (psicólogo que trabaja las necesidades de afiliación y realización de los miembros en la sociedad), díganse, necesidades de afiliación, seguridad, reconocimiento, entre otras. Realizar un ejercicio de tutoría eficiente implica cambios trascendentales en el quehacer de los docentes y en su formación inicial y continua. Ellos para formar nuevos pupilos, también necesitan ser formados en la perspectiva de la educación permanente, de modo que se convierta en agente de cambio de él mismo, de sus alumnos y de la comunidad en general.

El tutor como parte de sus funciones, deberá propiciar a que el tutorado aprenda a trabajar, a investigar, a innovar y ser creativo. Debe ser un animador o estimulador durante todo el proceso de enseñanza-aprendizaje como un ente formador y, sobre todo, en el proceso de investigación.

### **Técnica utilizada para la actividad de tutoría**

El profesor tutor para desempeñarse, necesita desarrollar las habilidades investigativas y comunicativas en la informática; tener un dominio adecuado de la metodología de la investigación científica y estar dotado de cultura general integral, de ahí la importancia de la superación permanente y autodidacta. Para ejercer la actividad de tutoría el profesor deberá proveerse de varias técnicas y herramientas de trabajo. Son bastantes conocidas el cronograma de trabajo y el plan anual del tutorado, los cuales sirven para organizar todo el proceso. La orientación es decisiva en esta primera etapa, en ello coinciden varios autores.

La investigadora Capelari (2009) entiende al tutor “como un orientador que brinda respuestas personalizadas a diferentes necesidades y problemáticas de los alumnos, a las que se asigna incidencia en las posibilidades de los estudiantes de integrarse a la institución y de aprender...” (p.5). Le imprime un papel fundamental al asesoramiento y brindar una orientación personalizada a los estudiantes abarcando cuestiones vinculadas a todo tipo de problemas: sociales, personales, académicos, de aprendizaje, afectivos.

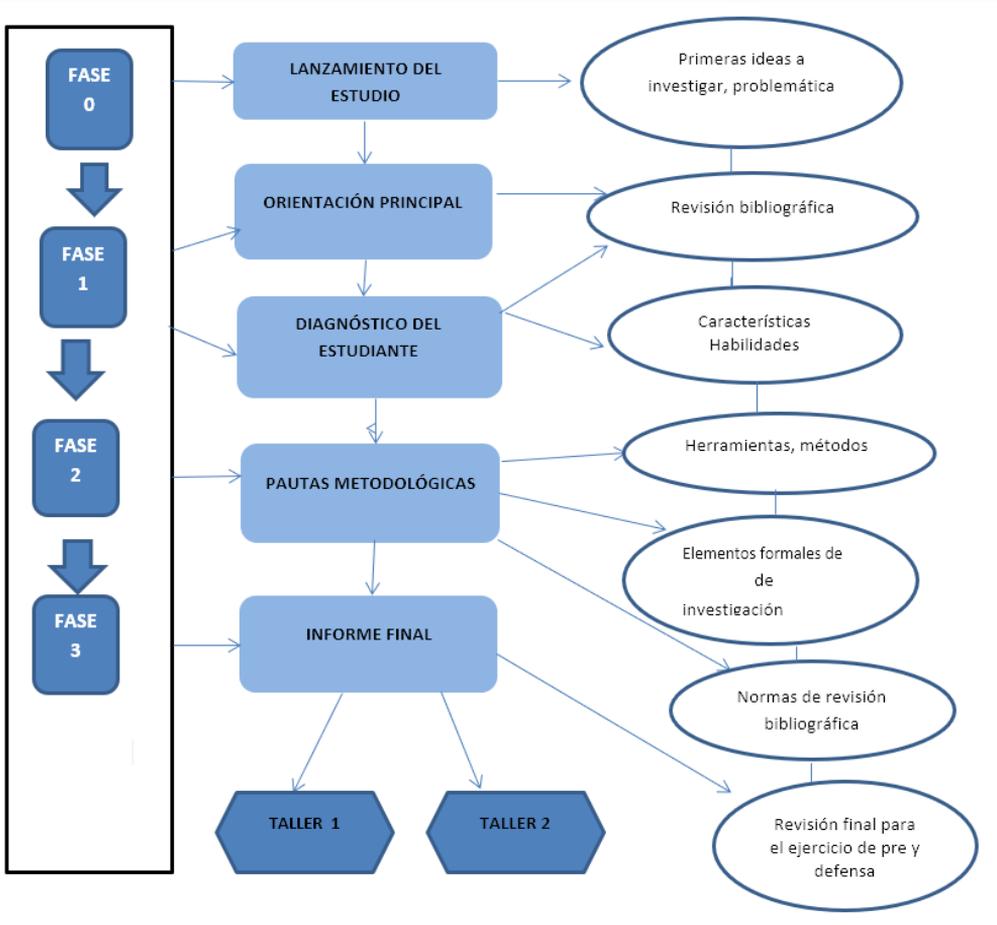
A continuación, se comparte una técnica sencilla que ha sido utilizada, a partir de la experiencia como tutora. Lo importante de esta, es que permite ir moldeando y cambiando las formas y métodos en la misma medida que se ajuste a la diversidad de estudiantes a tuturar, los cuales poseen características e intereses diferentes, y en dependencia de la preparación o nociones que tengan estos -en menor o en mayor grado- de la metodología de la investigación.

Sería conveniente relacionar algunas dificultades observadas en los 11 monitoreados, a partir de la experiencia de las tutorías efectuadas. Como tendencia se sostiene lo siguiente:

- ✓ Cuando en los programas de estudio contienen asignaturas de Metodología de Investigación y, sobre todo, en el quinto año de la carrera, una asignatura denominada talleres de tesis, los estudiantes de pregrado y de postgrados (referido a los que cursan maestría esencialmente) no tienen conocimientos acerca de la metodología de investigación y existen falencias en el momento de elaborar el informe de investigación.
- ✓ Como parte de su formación, tanto los estudiantes de pre y postgrado, realizan trabajos de cursos o en el caso de las maestrías se les orienta el trabajo final de cada módulo, no obstante, las habilidades para el desarrollo de métodos y técnicas a utilizar, se torna insuficiente. Más bien demuestran buena parte de ellos, desconocimientos, entre otros elementos.
- ✓ Parte de los estudiantes muestran insuficiencias en los aspectos formales de un informe de investigación. Como ejemplo: la uniformidad de trabajar con un tipo de letra, el interlineado, el balance entre capítulos. Se adiciona a ello, que los estudiantes les cuesta trabajo distinguir entre hipótesis e idea a defender, también tienen duda en su contribución teórica y práctica, entre otras cuestiones medulares que rigen la calidad de este tipo de documento.
- ✓ Otro aspecto relevante, derivado de los anteriores, es que tienen dificultades en la determinación de la población y muestra a utilizar en el proceso investigativo. A partir del diagnóstico, se concibe la técnica expuesta.

## Figura 1

*Técnica: Con Todos y para el Bien de Todos*



Fuente: Elaboración propia.

### Descripción de la técnica

En la denominación de esta técnica titulada: Con todos y para el bien de todos, se hace énfasis en el Lanzamiento del Estudio, este es la fase 0, donde el alumno tiene una primera idea o varias ideas sobre el tema a investigar. Este puede ser de interés del alumno, del tutor, de una problemática que haya observado y quiera resolver, de una situación encontrada en el período de práctica laboral, entre otras opciones. También puede ser un tema de interés de la institución o de una empresa en particular.

En la fase inicial se efectúa la orientación principal, primeramente, se hace un diagnóstico del tutorado que indica qué conoce el estudiante sobre investigación, ¿qué habilidades ha desarrollado y cuáles no?, ¿cuáles son sus intereses como investigador?, ¿qué resultado espera de su investigación? Se toma en cuenta la revisión bibliográfica realizada sobre el tema investigar.

Otra interrogante necesaria en este ejercicio lo es: ¿qué espera de su tutor?

Esta última indica las expectativas del estudiante con su maestro y conductor de manera que pudiera ponerlos en condiciones de empatía, de colaboración e integración. Promueve la aceptación de ambas partes en la obtención de resultados y proyecta un nuevo estado de superación.

Un segundo momento conlleva a poner al corriente del tutorado determinadas pautas metodológicas, específicamente se toman en cuenta las partes contenidas en un informe de investigación. Como herramientas: a utilizar se soporta en la lectura de varias investigaciones terminadas (de diplomas, maestrías y sobre todo doctorales), así como, libros, artículos, resoluciones, leyes, informes de instituciones nacionales e internacionales sobre el tema objeto de investigación. Este apartado contribuye al diseño y modelo teórico del tutorado, a sentir confianza en el tema que desarrolla y, promover, la movilidad del estudiante dentro del mismo. Reflexionar, poner al descubierto diferentes puntos de vistas, disertar, definir las ideas de mayor relevancia.

Estos últimos constituyen los materiales para el análisis documental, el cual permite desarrollar determinadas habilidades. Se destacan: resumir la idea principal; descubrir el vacío teórico, metodológico y práctico; y adentrarse en la temática, objeto de estudio. También es importante conocer las categorías fundamentales del tema (los prepara para apropiarse del lenguaje del tema; familiaridad, palabras claves que debe trabajar, así como, la determinación de las variables dependientes e independientes, e incluso, lo pone a pensar en los métodos que pudieran utilizar para la obtención de los resultados previstos a través de la hipótesis y /o idea a defender. Por otro lado, el tutor puede ir midiendo durante esta actividad el interés del tutorado, su avance en la investigación y valorar, qué otros elementos o componentes de la metodología de investigación deberá ir reforzando en el estudiante.

En la segunda fase se coloca como elemento esencial la medición en cuanto a la habilidad de redacción de las partes del informe. Para ello, se le entrega una guía al tutorado, la cual contiene elementos indispensables para el desarrollo de su investigación:

- a) Elementos formales como tipo de letra, subtítulos, cómo se escriben los capítulos
- b) Interlineado. Aclaraciones de cuándo usar negritas e itálica.
- c) El balance entre capítulos.
- d) El uso de las normas para exponer la bibliografía utilizada. ¿Cómo referenciar en el cuerpo del trabajo? ¿Y cómo debe asentarse la bibliografía al final?, entre otras cuestiones.

Esto se realiza con el objetivo de lograr uniformidad en el documento final. Aunque pudiera parecer tan obvio por los tutores, existen estudiantes de pregrado y de postgrados que incurren en errores para la presentación del informe. Además, en el caso de la bibliografía, no muestran habilidades para referenciar. Por ello se recomienda la lectura de artículos científicos que le sirva de ejemplo y que el tutorado mediante la observación y aprehensión de la lectura pueda distinguir diversas formas de referenciar.

En esta misma fase es importante como recurso, utilizar un material que le sirva de consulta que contenga al menos, los métodos más utilizados por las diversas ramas del saber (lógico -histórico, inductivo- deductivo, analítico -sintético, análisis de documentos, encuestas, entrevistas, entre los más utilizados); con frecuencia en las tutorías se detecta como un elemento a superar. La tendencia es a redactar el método tan general, que no se parece al tema objeto de estudio. Este recurso o material puede aliviar el desconocimiento de los estudiantes, en particular, seleccionar el más adecuado para registrar la información. El proceder metodológico para ello se sustenta en el estudio del documento por el estudiante y la comprobación del tutor mediante la indicación de un ejercicio donde el estudiante pueda mostrar en su protocolo de investigación, los métodos y técnicas a utilizar y su ajuste al tema que está trabajando.

En la tercera fase, el tutor tomando como referencia el protocolo de investigación continuará el proceso de revisión y control del informe. Como parte del acompañamiento pudieran redactar juntos un artículo científico y compartir la difusión del conocimiento. Como recurso, se le ofrece una carpeta de normas de publicación de revistas para que puedan socializar la temática investigada. Además, orienta, ayuda y apoya, en la realización de los exámenes básicos (Idioma y Ciencia, Tecnología y Sociedad, para el caso de la formación doctoral. Se sugiere la revisión de la presentación del tutorado para el ejercicio de pre y defensa, de manera que se haga realidad la máxima ganar-ganar, tanto para el tutor, como para el tutorado. Resulta beneficiosa la realización de talleres con el tutorado.

La denominación Con todos y para el Bien de todos, sintetiza que la tutoría es un proceso bilateral de tutor, a tutorado, donde prima la hermandad, la reciprocidad, la colaboración, la responsabilidad. Es un acto de entrega de las dos partes, donde los resultados benefician a ambos, a la institución, a la sociedad y a la familia. Por tanto, la filosofía en todo este contexto educativo será ganar-ganar.

Como resultados significativos de esta técnica se concibe una mejor relación tutor-tutorado aprenden ambos sujetos de cada uno. Cuando termina el ejercicio se amplían los lazos de afectividad y, en ocasiones, se convierten hasta en lazos familiares. Se sustenta un clima laboral y personal diáfano, sincero y fresco. Se establecen compromisos nuevos de los dos.

En el trabajo de tutoría es importante enfatizar que es un proceso de construcción y desconstrucción de conocimientos tanto para el tutor, como para el tutorado. Para el tutor es una experiencia nueva, pues cada tutorado tiene una forma de proceder diferente y con temas de investigación diversos, lo que constituye un reto para ambos y también crecen en nuevos conocimientos. Para el tutorado, es un escalón superior obtenido, una batalla ganada, que implica nuevo conocimiento adquirido y construido. Se revierte en nuevos aprendizajes, habilidades y destrezas. Ambos comparten la experiencia de cumplir con los objetivos que se habían propuesto.

La tutoría tiene como propósito fomentar vínculos de diálogo, reflexión y acción, con el fin de fortalecer la interrelación con los alumnos respecto al desempeño académico. El tutor debe concebir estrategias tanto preventivas, como formativas, que contribuyan al logro del perfil del egresado de la Educación Superior. La formación de valores, las relaciones afectivas con el estudiante producen

armonía, confianza, seguridad y respeto entre ambas partes. No cabe dudas, que la tutoría constituye un apoyo para la formación de los estudiantes, a partir de la expresión de sus inquietudes, necesidades y expectativas, tanto personales, como académicas.

Como resultado del trabajo con los 11 estudiantes, a partir de las tutorías efectuadas en los cursos 2017, 2018 y 2019, se pudo corroborar, que existen de manera general, falencias en elementos medulares de la metodología de la investigación, lo cual conspira con la calidad del informe escrito. La autora considera que aun cuando hay talleres de tesis planificados en el Programa de estudio no es suficiente. Además, es indispensable hacer modificaciones en el mismo y, que dicha asignatura se imparta en los primeros años de la carrera y no en cuarto o quinto año; eso facilitaría que, desde la concepción de los trabajos de cursos u otros tipos de informes de investigación, esas deficiencias se puedan ir reduciendo o eliminando, de manera que en la etapa de culminación de estudios los resultados sean exitosos.

De importancia significativa es el conocimiento que deben tener los estudiantes en cuanto a las técnicas, métodos y procedimientos que pueden utilizar y contextualizarlas a su objeto de estudio. Esta es una de las dificultades, que, como tendencia, prevalece en la mayor parte de los estudiantes. El conocimiento de la metodología de la investigación por parte del profesor que ejerce la tutoría es indispensable. La preparación del tutor es un requisito obligatorio para orientar y hacer un seguimiento eficaz del trabajo individual del estudiante, observar sus logros, brindar seguimiento y acompañamiento hasta obtener los resultados esperados.

Resulta pertinente destacar, que en el proceso de tutoría existen desafíos o retos que hoy atentan en la consecución de dicho ejercicio. Uno de los factores presentes lo constituye, la poca disponibilidad de tiempo de los tutores, sobre todo, cuando tienen varios tutorados y se adiciona, que el tutor asume varias responsabilidades en su plantel tanto científicas como académicas, incluso directivas, las cuales conspiran contra el buen desarrollo de la tutoría.

Otro desafío a tomar en cuenta, lo son las limitaciones reglamentadas en las Universidades cubanas, de que solo pueden ser tutores los profesores que forman parte del claustro del programa en cuestión y con determinada categoría docente o científica. Se reconoce que existen un grupo de profesores del sector empresarial que fungen como profesores universitarios, y aunque no poseen categoría docente (o la han perdido), en muchas ocasiones, son especialistas y gozan de experiencia y prestigio en los temas que se abordan, cuestión esta que pudiera tomarse en cuenta para incluirlos en el proceso de tutoría. La Educación es un proceso dinámico; hay que cambiar todo lo que deba ser cambiado.

Un desafío no menos importante lo es, que, en ocasiones, los profesores no cuentan con los medios tecnológicos necesarios para una tutoría a distancia o semipresencial como imponen las condiciones actuales en Cuba. La Educación a Distancia (EaD), tanto en pregrado, como en postgrado llegó para quedarse, por lo que constituye un factor indispensable a evaluar en las instituciones de Educación Superior.

## Conclusiones

Los cambios que hoy demanda la sociedad se traducen en el perfeccionamiento de la Educación Superior como sistema, quien se encarga de formar profesionales preparados para acometer el desarrollo económico y social. En ello interviene la calidad de la docencia, el desempeño del profesor y del profesor tutor, como guía de los procesos sustantivos que se desarrolla en nuestros planteles.

Es indispensable ante el complejo escenario en que se mueve la enseñanza, lograr el fortalecimiento académico, científico, pedagógico y metodológico del profesorado y, sobre todo, de aquellos que en su actividad de tutoría aportan conocimientos, hábitos y destrezas, transmiten valores, conductas y comportamientos al tutorado.

La labor de tutoría requiere entrega, competencia, empatía, amistad. El tutor y el tutorado son actores y agentes del cambio. La técnica “Con Todos y para el Bien de Todos” evidencia, que cada tutorado es una individualidad, por lo que los recursos y técnicas que sirvan a uno, no siempre son solubles al desempeño de otros.

Desde esa perspectiva la elevación del nivel científico y académico, de los profesores y su preparación para ejercer las funciones de tutor, consultor, asesor, oponente y, entre otros procesos indispensables, se torna como uno de los desafíos indispensable en las condiciones actuales para lograr un sistema de innovación docente que implique desarrollo y crecimiento personal y social.

## Referencias

- Academia Real de la Lengua Española (2021). Definición de Tutoría. Diccionario. <http://dle.rae.es>
- Alcántara, A. (1990). Consideraciones sobre la Tutoría en la Enseñanza Universitaria. *Revista Perfiles Educativos, CISE-UNAM*, (49-50), 51-55. <https://www.google.com/search?q=Consideraciones+sobre+la+Tutor%C3%ADa+en+la+Ense%C3%B1anza+Universitaria.+Revista+Perfil>
- Alvarez, O. H., Salazar, D. A. R., Lombana, V. D. C. V., Ossa, P. A. S., & Benjumea, J. M. (2022). La enseñanza virtual en el contexto de la cultura académica universitaria: Una aproximación a los procesos de tutoría y acompañamiento. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (65), 31-65. <https://www.redalyc.org/journal/1942/194269912003/194269912003.pdf>
- Angulo Moreno, A. D. J. (2021). Indicadores de la tutoría integral desde la percepción de los estudiantes de universidades públicas de México. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(2). [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=)
- Barrantes, R. (1999). *Paradigmas de la Investigación Científica. Capítulo III. En: Investigación un camino al conocimiento, un enfoque cualitativo y cuantitativo*. Editorial EUNEC. <https://buenastareas.com>

- Capelari, M. I. (2009). Las configuraciones del rol del tutor en la universidad argentina: aportes para reflexionar acerca de los significados que se construyen sobre el fracaso educativo en la educación superior. *Revista Iberoamericana de Educación*, (49), 1-10. <https://rieoei.org>
- Carpio, A., & Guerra, L. M. (2008). Una experiencia de asesoramiento colaborativo como estrategia de apoyo a los profesores para la implementación de un programa de tutorías universitarias. *Revista de currículum y formación del profesorado*, 12 (1), 1-10. <http://www.ugr.es/local/recfpro/rev121COL12.pdf>
- Castaño, E., Blanco, A., & Asencio, E. (2012). Competencias para la tutoría: Experiencia de formación con profesores universitarios. *Revista de docencia universitaria*, 10 (2), 193-210. <http://redu.net/redu/index.php/REDU/article/view/385>
- Cepeda, R. (2011). Manual de Tutorías del Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco. *TESCoatl*, 13, (31), 1-45. <https://studylib.es/doc/7570777/manual-de-tutor%C3%ADas---tecnol%C3%B3gico-de-estudios-superiores-de>
- Comisión Económica para América Latina [CEPAL] (2016). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Una oportunidad para América Latina y el Caribe. [www.cepal.org/es/suscripciones](http://www.cepal.org/es/suscripciones)
- Corral Iñigo, A., & Pardo de León, P. (2007). *Psicología Evolutiva I. Volumen I. Introducción al Desarrollo*. Editorial UNED. <https://iberlibro.com>
- De la Torre-Laso, J. (2019). La retroalimentación evaluativa o feedback para los trabajos en grupo como estrategia de acción tutorial en la universidad. *Revista Educación*, 43(1), 1-18. <https://www.redalyc.org/journal/440/44057415042/44057415042.pdf>
- Di Vita, A., Daura, F., & Montserrat, M. I. (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). *Revista panamericana de pedagogía*, (31). <https://doi.org/10.21555/rpp.v0i31.2123>
- Díaz Barriga, F., & Hernández Rojas, G. (2010). *Estrategias Docentes para un Aprendizaje Significativo. Una Interpretación Constructivista*. Mc Grew Hill.
- García, J. L. A. (2019). La tutoría universitaria como práctica docente: fundamentos y métodos para el desarrollo de planes de acción tutorial en la universidad. *Pro-Posições*, 30, e20170038. <https://doi.org/10.1590/1980-6248-2017-0038>
- Latapí, P. (2011). La enseñanza tutorial: elementos para una propuesta orientada a elevar la calidad. *Revista ANUIES*. 68 S1A1ES, 1-9 [http://publicaciones.anui.es/mx/pdfs/revista/Revista68\\_S1A1ES.pdf](http://publicaciones.anui.es/mx/pdfs/revista/Revista68_S1A1ES.pdf)
- Manuel Benites, R. (2020). El papel de la tutoría académica para elevar el rendimiento académico de los estudiantes universitarios. *Conrado*, 16(77), 315-321. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442020000600315&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442020000600315&script=sci_arttext&tlng=en)

- Martínez Clares, P., Pérez Cusó, J., González Morga, N., González Lorente, C., & Martínez Juárez, M. (2020). La Tutoría universitaria vista por sus alumnos: Propuestas de mejora. *Revista de la educación superior*, 49(195), 55-72. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-27602020000300055&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0185-27602020000300055&script=sci_arttext)
- Mesa Vázquez, J., Parra Álvarez, M., & Cedeño Marcillo, G. E. (2021). Entorno de tutoría virtual: una alternativa para dinamizar los procesos de investigación científica. *Conrado*, 17(83), 250-258. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000600250&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442021000600250&script=sci_arttext&tlng=en)
- Partido Comunista de Cuba [PCC], (2016). Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución. Editora Política.
- Pérez Gamboa, A. J. (2022). La orientación educativa universitaria en Cuba: situación actual en la formación no pedagógica. *Revista Conrado*, 18(89), 75-86. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2707>
- Pérez Gamboa, A. J., García Acevedo, Y., García Batán, J., & Raga Aguilar, L. M. (2023b). La configuración de proyectos de vida desarrolladores: Un programa para su atención psicopedagógica. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 23(1), 1-35. <https://doi:10.15517/aie.v23i1.50678>
- Pérez Gamboa, A., García Acevedo, Y., & García Batán, J. (2019). Proyecto de vida y proceso formativo universitario: un estudio exploratorio en la Universidad de Camagüey. *Transformación*, 15(3), 280-296. <http://scielo.sld.cu/pdf/trf/v15n3/2077-2955-trf-15-03-280.pdf>
- Pérez-Gamboa, A. J., Rodríguez-Torres, E., & Camejo-Pérez, Y. (2023a). Fundamentos de la atención psicopedagógica para la configuración del proyecto de vida en estudiantes universitarios. *Educación Y Sociedad*, 21(2), 67-89. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7979972>
- Yon Guzmán, S. E., & Hernández Marín, G. D. J. (2019). Tutoría en la educación superior: análisis de la percepción de profesionales y estudiantes en una universidad pública. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), 717-747. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=)

## **Sobre el autor principal**

Olga Lourdes Vila Pérez es docente e investigadora en la Universidad de Cienfuegos Carlos Rafael Rodríguez, facultad de Ciencias económicas, Centro de Estudios de Desarrollo Local y Gestión Empresarial. Sus líneas de investigación guardan estrecha relación con sistema de actividades sobre el trabajo por cuenta propia, impacto de la gestión del Desarrollo Local, Sistema de indicadores de sostenibilidad, sistema de acciones en la educación superior, entre otras.

## **Declaración de responsabilidad autoral**

Olga Lourdes Vila Pérez : Conceptualización, Curación de datos, Análisis formal, Investigación, Metodología, Recursos, software, Supervisión, Validación/ Verificación, Visualización, Redacción/ borrador original, y Redacción, revisión y edición.

## **Financiación**

Esta investigación se llevó a cabo mediante recursos propios.