

La Tutoría como Herramienta de Apoyo en el Proceso de Aprendizaje. Limitaciones y Confusiones de la Tutoría

Tutoring as a Support Tool in the Learning Process. Limitations and Confusions of Tutoring

Ulises Pérez-Salmonán^a, Martín Carlos Ramales-Osorio^b

Resumen

La acción tutorial surge en 1995, cuando Goleman propuso que se reconociera la inteligencia emocional como algo que es inherente a los sentimientos y a un conjunto de habilidades, lo cual llevó a buscar un mecanismo que permitiera trabajar con los estudiantes y poner en práctica el desarrollo de sus emociones, sentimientos y habilidades. La Ley General de Educación establece que las instituciones educativas no sólo trabajen estrategias didácticas, académicas y tecnológicas, sino que también realicen actividades en donde se propicie la expresión y el reconocimiento de las emociones de los estudiantes. La interrogante de investigación es la siguiente: ¿cuál es la principal función de la tutoría y en qué medida ayuda al desarrollo integral de los estudiantes? De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) la tutoría es una estrategia que pretende evitar la deserción, motivar a los estudiantes para mejorar su desempeño académico, disminuir el rezago, evitar el abandono escolar e incrementar la eficiencia terminal. La figura principal del proceso de cambio en la educación es el docente-tutor, mismo que debe cubrir cualidades humanas, científicas y técnicas. La tutoría, sin embargo, presenta limitaciones y confusiones. Se concluye, que las actividades de tutoría pueden conducir a proponer soluciones a las complejas problemáticas sociales.

Abstract

The practice of tutoring arose in 1995 when Daniel Goleman proposed that emotional intelligence be recognized as inherent to feelings and integral to the development of skills. This theory led to the search for a mechanism that would allow one to work personally with students and that would put into practice the development of their emotions, feel and skills. The General Education Act of 1970 established that educational institutions must not only improve their didactic, academic and technological approaches, but that they must also include activities to encourage the recognition and expression of students' emotions. The aim this thesis is to address the following question: what is the primary role of tutoring and to what extent does it encourage the personal development in students? According to the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) and the National Association of Universities and Institutions of Higher Education (ANUIES), tutoring is a strategy that aims to motivate students to improve their academic performance and to prevent students from dropping out or falling behind, as well as to raise the rate of completion. The teacher-tutor has the greatest role in effecting change in education as it is they who must simultaneously meet the personal needs of students and professional and academic standards of the position. Tutoring, however, has limitations as well as complications. It can be concluded that the practice of tutoring may also foster solutions to complex social problems.

^a Novauniversitas Campus Juxtlahuaca, Av. Universidad #200, Col. Primero de Julio, C.P. 69700, Santiago Juxtlahuaca, Oaxaca, México.

^b Universidad Tecnológica de la Mixteca, Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades, Carretera a Acatlima km. 2.5, C.P. 69000, Huajuapán de León, Oaxaca, México.

Correspondencia: Ulises Pérez Salmonán
Correo electrónico: ulises@novauniversitas.edu.mx

Palabras clave: tutoría, docente, motivación, tutor, desarrollo.

Keywords: tutoring, teacher, motivation, tutor, development.

Introducción

En el año 1995 se publicó la primera edición de la obra de Daniel Goleman *La inteligencia emocional*, la cual reconoce que las emociones se deben reconocer y valorar. Esto empezó a despertar el interés de los pedagogos para inducir en los estudiantes un desarrollo socio-personal, de esa manera la educación tradicional empezó a quedar a un lado ya que al reconocer las emociones se pudo empezar a valorar que no necesariamente los estudiantes más cumplidos y que obtenían las mejores notas eran precisamente los más inteligentes y viceversa.

A partir de que Goleman en 1995 propuso que se reconociera la inteligencia emocional como algo que es inherente a los sentimientos y un conjunto de habilidades, se tuvo que buscar un mecanismo que permitiera poder trabajar con los estudiantes y poner en práctica el desarrollo de sus emociones, sentimientos y habilidades. Es por eso que ahí surge la acción tutorial, la cual se define como todas las acciones orientadas por el tutor, en las que se incorporan diversos agentes de las comunidades educativas para plantear un proceso estructurado y fundamentado de ayuda y acompañamiento continuo a todo el alumnado, en todos sus aspectos, con el objetivo de potenciar su desarrollo personal, educativo y social (Expósito, 2014).

Cabe señalar que desde la época clásica ya existían algunos autores que planteaban que los procesos de enseñanza se deberían adaptar a las diferentes características de los estudiantes, tomando en cuenta las creencias, el carácter, las habilidades, los conocimientos, los intereses y los sentimientos.

Zuñiga y García (2020) citan la Ley General de Educación, Artículo 7, fracción I que se reformó en el año 2011; dicho artículo señala

que la educación (no la Ley) deberá “Contribuir al desarrollo integral del individuo para que ejerza plenamente sus capacidades humanas”. Entonces, lo que esta Ley indica es que en las instituciones educativas no solo se trabajen estrategias didácticas, académicas y tecnológicas, sino que también se realicen actividades en donde se propicie la expresión y el reconocimiento de las emociones, se enfoquen los quehaceres docentes y de las autoridades administrativas de las instituciones y en realizar actividades para que los estudiantes desarrollen competencias durante y después del proceso educativo.

El objetivo de la tutoría se centra en los intereses de los estudiantes, personales y vocacionales, teniendo en cuenta que los estudiantes son muy diferentes y muy diversos. Por otro lado, para conseguir los objetivos de la tutoría se han tenido que crear leyes o reglamentos internos en las instituciones educativas que fomenten la acción tutorial y la formación docente para poder desarrollar esta actividad.

Una interrogante que despertó el interés por investigar este tema es: ¿cuál es la principal función de la tutoría y en qué medida ayuda al desarrollo integral de los estudiantes? Los objetivos principales de la tutoría son evitar la deserción escolar y motivar a los estudiantes. A continuación, se explica cómo es que la tutoría contribuye en lograr estos dos objetivos y otros más que también inciden para que los estudiantes logren un aprendizaje significativo, así como también su desarrollo socio-personal.

El papel de la tutoría, la importancia del tutor y las limitaciones de la tutoría

En este apartado, se expone el papel de la tutoría en las instituciones educativas, la

importancia del tutor y las limitaciones de la tutoría, así como las confusiones a que da lugar esta importante actividad del proceso educativo.

El papel de la tutoría en las instituciones educativas

La tutoría, como lo apunta la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 1998), incluye un conjunto de actividades que propician situaciones de aprendizaje y apoyan al correcto desarrollo del proceso académico, personal y profesional, al orientar y motivar a los estudiantes para que, a su vez, avancen y concluyan eficazmente su propio proceso formativo. Ahora que la situación en salud a nivel mundial ha estado cambiando tan drásticamente, las autoras de este estudio se preguntan: esto, ¿qué impacto generará en la población de las comunidades? ¿implicará un mayor acercamiento a la medicina tradicional o un alejamiento?. Lo que es claro, es que aún queda mucho por aprender de la dinámica de salud que está presente en la población indígena o semi rural de estas zonas.

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), (2000) señala que: "La tutoría es un acompañamiento personal y académico a lo largo del proceso formativo para mejorar el rendimiento académico, facilitar que el estudiante solucione sus problemas escolares, desarrolle hábitos de estudio, trabajo, reflexión y convivencia social". Con base en las definiciones anteriores, y dada la importancia que estas organizaciones dan al ámbito académico, se rescata que la tutoría es una estrategia con la cual se pretende:

- Evitar la deserción escolar.
- Servir como motivación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes.
- Disminuir el rezago escolar.
- Evitar el abandono escolar.

- Incrementar la eficiencia terminal.
- Impulsar el desarrollo psico-social.

La tutoría es una actividad que recae principalmente en el personal docente, el cual también debe estar preparado para asumir dicha responsabilidad, dado que ya no únicamente trabajará con técnicas de enseñanza, ahora trabajará también con emociones. Para muchos docentes trabajar la tutoría es complicado, debido a que no se tiene la formación relacionada con el estudio de las emociones, normalmente los docentes universitarios tienen un perfil muy específico en algún área, por ejemplo: matemáticas, agronomía, gastronomía, administración, leyes, tecnologías de la información, entre otros. En consecuencia, con estos perfiles se dificulta desarrollar la acción tutorial; sin embargo, muchas instituciones buscan la manera de capacitar a su personal docente y también destinan espacios y proporcionan herramientas para desarrollar con mayor efectividad la tutoría.

Algunos docentes no le dan la debida importancia a la tutoría porque dedican la mayor parte de su tiempo a labores de investigación, por apatía o simplemente porque no quieren dedicar tiempo a interactuar con los estudiantes más allá del campo académico, porque consideran que la tutoría no es importante; sin embargo, no debemos olvidar que organismos e instituciones como la ONU, la ANUIES y la UNESCO muestran interés por mejorar la calidad educativa por medio de las tutorías en los ámbitos nacionales y a nivel mundial.

Para poder desarrollar e implementar las tutorías, las instituciones educativas requieren de planeación, y son las autoridades educativas las encargadas de diseñar dicha planeación considerando espacios y recursos que ésta pueda requerir. Existen instituciones educativas que ya están trabajando las tutorías de manera planificada, durante el desarrollo de los ciclos escolares realizan los monitoreos necesarios para cerciorarse que se estén llevando a cabo correctamente las

actividades tutoriales y, finalmente, realizan una evaluación al programa de tutorías, se evalúa al tutorado, al tutor y a la institución. Todo esto con la finalidad de que todos los involucrados en el proceso estén en condiciones óptimas, sean lo más eficientes posible y se puedan detectar áreas de mejora.

Narro, Martuzelli y Barzana (2012) señalan que se estima que la educación superior en México cuenta con 329 mil profesores, de los cuales 68.1% son contratados por hora y el 24.8% son de tiempo completo. Normalmente los docentes de tiempo completo centran sus actividades en áreas más específicas y de investigación, mientras que los docentes contratados por hora u honorarios se dedican a realizar actividades como docencia y asesoría; sin embargo, son ellos quienes disponen un poco más de su tiempo para desarrollar actividades de tutorías.

La propia UNESCO (1998), señala que es necesario modificar el proceso de enseñanza-aprendizaje ya que considera que los cambios sociales están ocurriendo muy rápido y que por lo tanto urge desarrollar una nueva visión y nuevos modelos de enseñanza superior que se centren en las necesidades y capacidades de los estudiantes.

Romo (2011) señala que la tutoría no debe considerarse un "añadido", sino un aspecto esencial de la función docente. Con esta afirmación quiere decir que la tutoría no es una parte complementaria del proceso de aprendizaje, sino que es una parte fundamental que se tiene que contemplar al mismo nivel con el que se enseñan las técnicas de las asignaturas.

La importancia del tutor

En la actualidad el docente se desempeña como un agente de cambio, que transmite conocimientos y enseña las técnicas para

desarrollar actividades científicas. A medida que el tiempo va transcurriendo se requiere que el docente se actualice y amplíe sus actividades en el proceso de aprendizaje; que no solo se centre en la enseñanza de técnicas y estrategias de enseñanza, sino que ahora se involucre todavía más en la formación de los estudiantes, particularmente en el desarrollo integral-humano mediante la tutoría.

Giner y Puigardeu (2008) definen al tutor como una "persona que acompaña en el crecimiento de cada uno de sus alumnos, que le orienta y le guía para que éste consiga lo mejor de sí mismo, utilizando diferentes recursos y estrategias que están a su alcance. Riart (2006) lo define como "la persona capacitada para orientar al alumno (estudiante) y al grupo-clase, dinamizadora de las personas que interactúan con el alumnado y gestora administrativa de sus tareas hechas en unas condiciones adecuadas".

Estas dos definiciones tienen en común que el tutor tiene cualidades como la guía, es orientador y dinámico, mismas cualidades que son diferentes de otras de tipo académico. Es por ello que se puede definir como tutor al individuo que orienta, acompaña y asesora al estudiante durante el proceso de aprendizaje, procurando una formación integral.

De acuerdo con la Secretaría de Educación Pública (2013), mediante el Manual del Tutor del Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos establece que el tutor debe cumplir principalmente con tres cualidades:

- Cualidades humanas: se enfoca al SER del docente-tutor.
- Cualidades científicas: se enfoca al SABER del docente-tutor.
- Cualidades técnicas: se enfoca al SABER HACER del docente-tutor.

Juntas estas cualidades hacen que el docente-tutor pueda guiar y orientar al tuto-

rado de una manera más eficaz, más completa y más integral.

Cabe señalar que el alumno dentro de las tutorías adquiere la figura de tutorado, al igual que el docente se convierte en tutor.

Las funciones del docente-tutor consisten en fomentar, organizar, desarrollar, dirigir, controlar y evaluar lo siguiente:

- Desarrollar actividades de diagnóstico que le permitan conocer o prevenir las dificultades de aprendizaje que pudiera presentar el tutorado.
- Realizar un seguimiento procesual del aprendizaje y enseñanza del tutorado.
- Encausar los problemas e inquietudes de los tutorados.
- Facilitar la integración de los tutorados.
- Fomentar la participación individual y grupal.
- Favorecer la orientación educativa del tutorado.
- Informar (dentro de lo que concierne) sobre el proceso de tutorías.

Limitaciones y confusiones de la tutoría

Aunque la acción tutorial es importante en el desarrollo integral de los estudiantes, es fundamental conocer los límites que tienen los tutores y la tutoría en sí en el desarrollo e implementación de esta actividad:

- No resuelve problemas. Solo se encarga de orientar, guiar, analizar la búsqueda de alternativas y apoyar en la toma de decisiones de los estudiantes. Algunas veces se confunde la idea de que los tutores resuelven problemas económicos principalmente, sin embargo no es así.
- No se mezcla con las actividades didácticas. Aunque es una actividad que

contribuye al mejoramiento del aprendizaje, la tutoría no altera las evaluaciones sumativas y tampoco se relaciona directamente con las asesorías que requieren los estudiantes en cada asignatura.

- El tutor no asume el rol de psicólogo o de un especialista similar. Lamentablemente tratar las emociones es algo complicado y delicado, por lo tanto, se asume con cuidado este papel pues la privacidad de los estudiantes la conoce el tutor.
- Las tutorías no son lo mismo que asesorías académicas.
- Toma tiempo aprender a ser tutor y desarrollar las actividades que esto implica. De ahí la importancia de la capacitación, evaluación y seguimiento.

Los docentes son los pilares más importantes de la acción tutorial y que un docente desmotivado representa la mayor desventaja antes que todas las señaladas y mencionadas, pues se pretende que los tutorados vean en el docente-tutor una figura que motive e incentive a estudiar. La desmotivación de los docentes se puede deber a muchos factores, sin embargo, ese es otro tema.

La docencia, de acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT), es considerada como una actividad de alto riesgo debido al estrés que genera y que puede propiciar en el docente la enfermedad de Burnout. De la misma manera Ila y Reyes (2016) consideran que el Burnout es una enfermedad que se caracteriza por cansancio, desmotivación, apatía, poca tolerancia, falta de compromiso y mostrar resistencia. Entonces, el mostrar resistencia y no comprometerse para desarrollar actividades tutoriales se convierte en una gran desventaja, pues el pilar más importante no está motivado y esa desmotivación impactará en los tutorados que verán a las tutorías como una carga más, es decir, que el tutorado no las tomará en serio y como algo importante en su formación profesional.

De acuerdo con Peter (1960), el principio de incompetencia señala que “en una jerarquía, tiende a ascender hasta su nivel de incompetencia: la nata sube hasta cortarse”. No hay mucha diferencia entre el principio de Peter y el pensamiento de Ortega y Gasset (1966), quién comparte que: “todos los empleados públicos deberían descender a su grado inmediato inferior, porque han sido ascendidos hasta volverse incompetentes”. El principio de incompetencia no significa que no sean capaces de desarrollar actividades, sino que su desempeño ha sido tan bueno que han tenido la habilidad para ascender y a cada nivel que llegan las funciones las dominan fácilmente hasta llegar a un grado de ascenso en donde ya todo lo resuelven fácilmente y por lo mismo muestran desinterés debido a su habilidad por hacer eficaz y eficientemente las actividades. Pero, ¿cómo se relaciona el nivel de incompetencia con las tutorías?, se relacionan en el sentido de que cuando un docente dentro de una institución educativa ya escaló todos los puestos hasta llegar al máximo de los niveles, pierde el interés por realizar actividades de los niveles inferiores, tales como la tutoría.

Resulta interesante reconocer que existen límites en las tutorías para que no llegue a malinterpretarse que el docente-tutor lo soluciona todo, o que le va a dar al estudiante de manera directa las soluciones a los posibles problemas que este tenga. La tutoría es en apoyo a su formación integral, un acompañamiento y orientación durante su proceso formativo, más no representa la solución a los inconvenientes y problemas personales.

Conclusión

Las tutorías son ahora un pilar básico y muy fuerte dentro de la educación, en las cuales están involucrados principalmente los docentes; las tutorías les requieren a los docentes no solamente planear, ejecutar y evaluar las labores docentes, estrategias académicas y mucho

más, ahora también les requiere orientar a los estudiantes en su proceso de aprendizaje.

Realizar actividades de tutorías, deben conducir o proponer soluciones a las problemáticas sociales, las cuales son complejas; sin embargo, trabajándolas desde el sistema educativo y con la planeación adecuada se puede ayudar significativamente, puesto que para que un ser humano se pueda desempeñar en sociedad, emocionalmente tiene que estar equilibrado.

Es sumamente importante que las instituciones establezcan algún plan en el cual se puedan trabajar actividades de tutorías, capacitar a los docentes para que puedan ejecutar dicho plan y así poder atender las necesidades de orientación y guía que requieren los estudiantes en su formación. Es la figura del docente-tutor la que será la promotora de trabajar las emociones de los estudiantes y que las canalizará de modo que se logre una estabilidad en ellos y de esta manera se evitará la deserción escolar. Respecto a problemáticas como la deserción y el abandono escolar, así como la baja eficiencia terminal, que en teoría la tutoría como estrategia debe evitar, la entidad oaxaqueña presenta problemáticas como las siguientes, según el estudio “Después de la Educación Media Superior: Un Análisis para el Estado de Oaxaca” del Banco Mundial (2013, junio): poco más del 56% de los jóvenes de 15 a 18 años entra a la Educación Media Superior (EMS) versus el 74.5% a nivel nacional, casi el 35% de jóvenes culmina la EMS en comparación con poco más del 47% a nivel del país en su conjunto y, por último, poco más del 20% de jóvenes entra a la Educación Superior (ES) cuando a nivel nacional lo hace el 32%.

En apoyo al mencionado estudio del Banco Mundial (2013, junio), el estudio “Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2019-2020” de la Secretaría de Educación Pública (2020), preparado por la Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Edu-

cativa, la situación para la entidad oaxaqueña no ha cambiado mucho. En cuanto a la eficiencia del sistema educativo escolarizado, por ejemplo, destaca lo siguiente: 1) de cada 100 alumnos que iniciaron sus estudios (ingresaron a primaria) en el ciclo escolar 2003-2004, 27 estudiantes se graduaron de la universidad a nivel nacional durante el ciclo escolar 2019-2020, en la entidad oaxaqueña únicamente se graduaron 14 alumnos, 2) en el mencionado rubro, la Ciudad de México ocupa el primer lugar (con 46 estudiantes graduados de la universidad en el ciclo 2019-2020), en tanto que el estado de Oaxaca ocupa el penúltimo lugar (con 14 estudiantes graduados de la universidad), y 3) únicamente Chiapas presenta una eficiencia menor a la de la entidad oaxaqueña, ya que presenta una brecha de 15 puntos porcentuales con respecto al promedio nacional y de 34 puntos porcentuales con respecto a la Ciudad de México, con 12 estudiantes graduados de la ES durante el ciclo 2019-2020.

En vista de lo anterior, es evidente que las instituciones educativas de nuestro estado deben tomar muy en cuenta y muy en serio la actividad de tutoría para aumentar la eficiencia terminal tanto a nivel de la EMS y sobre todo a nivel de la ES, ya que es de llamar la atención y es muy preocupante el hecho de que de 100 estudiantes que ingresaron a la primaria en el ciclo 2003-2004 solamente se hayan graduado de la universidad 14 estudiantes durante el ciclo escolar 2019-2020, una cifra que ubica a nuestro estado en el penúltimo lugar, únicamente superado por el vecino estado de Chiapas que ocupa el último lugar con 12 estudiantes graduados de la universidad. A nivel nacional se requiere lo mismo.

No se debe olvidar que también los docentes tienen que trabajar con los principios de la inteligencia emocional, la cual es una habilidad que deben desarrollar para mejorar sus emociones del propio docente al trabajar con grupos. De manera concreta, el docente-

tutor debe ser capaz de motivar al estudiante desmotivado para que éste no abandone sus estudios; y debe motivarlo invitándolo a participar en clase sin ponerlo en ridículo o regañarlo por sus errores y equivocaciones; en eso consiste precisamente el proceso educativo: a nivel del aula-clase el estudiante se puede equivocar y cometer errores precisamente porque está en plena formación, en el mundo del trabajo el error o la equivocación le puede significar el despido.

En los modelos educativos anteriores no existía la figura del tutor y cuando inició la figura de tutor realmente no atendía los intereses del estudiante, pero ahora los propios gobiernos locales y organismos internacionales exigen que las instituciones educativas atiendan las necesidades emocionales de los estudiantes. Esto representa un gran avance en la evolución de la educación, pues los estudiantes son seres humanos que merecen ser tratados como tal y no como máquinas.

Las instituciones educativas no beben descuidar las recomendaciones que hacen los organismos internacionales, tales como la UNESCO; esta organización tiene un panorama más amplio y con un enfoque mundial tratando de establecer un equilibrio entre los países en cuanto a educación se refiere, de tal manera que no haya mucha disparidad en los avances educativos de las naciones.

Referencias

- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. (12-13 noviembre de 1999). *La Educación Superior en el Siglo XXI; líneas estratégicas de desarrollo, una propuesta de la ANUIES*. México.
- Banco Mundial (2013, junio). *Después de la Educación Media Superior: Un Análisis para el Estado de Oaxaca* (1ª. Edición en español). Washington, D. C.: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial.

- <https://documents1.worldbank.org/curated/en/978701468287157815/pdf/808700WP0BM0Me0Box0379822B00PUBLIC0.pdf>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917). Artículo 3º, pp.5. Disponible en: <http://www.stps.gob.mx/bp/secciones/dgsst/normatividad/1.pdf>
- Expósito, J. (2014). *La Acción Tutorial en la educación actual*. Madrid: Síntesis. Pp. 36-60
- Giner, A., y Puigardeu, O. (2008). *La tutoría y el tutor: estrategias para su práctica*. España: Horsori.
- Goleman, D. (1996). *La inteligencia emocional*. Madrid: Kairós. Pp. 24-66.
- Ilaja, B., y Reyes, C. (2016). Burnout y estrategias de inteligencia emocional en profesores universitarios: implicaciones en la salud laboral educativa. *Revista de psicología del caribe*, 33(1), pp. 31-46. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v33n1/v33n1a04.pdf>
- Ley General de Educación. (1993). Artículo 7 de la fracción I reformada en 2011. Disponible en: <http://www.sipi.siteal.iipe.unesco.org/normativas/154/ley-general-de-educacion1993-ley-general-de-educacion>
- Narro, R., Martuscelli, Q.J., & Barzana, G.J. (2012). *Plan de diez años para desarrollar el Sistema Educativo Nacional*. México: Dirección general de Publicaciones y Fomento Editorial, UNAM. Disponible en: <http://www.planeducativonacional.unam.mx/>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (5-9 de octubre de 1998). *Declaración Mundial Sobre Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción*. París, Francia.
- Organización Internacional del Trabajo (2020). SOLVE: integrando la promoción de la salud a las políticas de la SST en el lugar de trabajo [1ª ed. Archivo PDF]. Disponible en: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/--safework/documents/instructionalmaterial/wcms_203378.pdf
- Ortega y Gasset, (1966). *Vieja y Nueva política*, Obras completas, Tomo 1, *Revista de Occidente*, Madrid.
- Pantoja, A. (2013). *La acción tutorial en la escuela*. Madrid: Síntesis. Pp. 43-58.
- Peter, L. (2013). *El principio de Peter*. España: Penguin Random House Grupo Editorial. Pp. 15-22.
- Riart, J. (2006). *El tutor ¿quién es?* Barcelona: Octaedro. Pp. 27-40.
- Romo, A. (2011). La tutoría: Una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes, México, ANUIES. *Cuadernos de casa ANUIES*. Pp. 27-93
- Secretaría de Educación Pública, México (2013). Manual del tutor del SNIT (1ª ed. Archivo PDF). https://tapachula.tecnm.mx/formatos/Tutoria/Manual_del_Tutor_del_SNIT.pdf
- Secretaría de Educación Pública (2020). *Principales Cifras del Sistema Educativo Nacional 2019-2020 (1ª Edición)*. Ciudad de México: Dirección General de Planeación,
- Programación y Estadística Educativa-SEP. https://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fwww.planeacion.sep.gob.mx%2FDoc%2Festadistica_e_indicadore%2Fprincipales_cifras%2Fprincipales_cifras_2019_2020_bolsillo.pdf&clen=979749&chunk=true
- Zuñiga, A. y García, V. (2020). La inteligencia emocional como habilidad para enfrentar la complejidad de la práctica docente. *Revista Salud y Administración*, 7(19), 39-45.

Recibido: 30 de septiembre de 2021

Corregido: 20 de marzo de 2022

Aceptado: 06 de abril de 2022

Conflicto de interés: No existe conflicto de interés