

TUTORÍAS ACADÉMICAS COMO UN APOORTE AL PROCESO FORMATIVO UNIVERSITARIO

TUTORÍAS ACADÉMICAS EN LA UNIVERSIDAD

AUTORES: Marjorie Jessenia Calderón Zamora¹

Alba Lucía Cáceres Larreátegui²

Oscar Xavier Calderón Zamora³

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: Marjorie.calderon@uleam.edu.ec

Fecha de recepción: 17-08-2019

Fecha de aceptación: 13-12-2019

RESUMEN

Las tutorías académicas han sido de gran aporte en el proceso formativo de los estudiantes, mediante el acompañamiento del docente proporcionando orientación y atención, conforme a criterios y mecanismos de monitoreo y control, a fin de fortalecer su formación integral y disminuir los factores de riesgo (deserción / repetición) que afectan el desempeño estudiantil. Este proceso se concreta mediante la atención personalizada y profesional del docente a un estudiante o a un grupo específico de ellos. En esta investigación se planteó como objetivo prescribir la importancia de las tutorías académicas en el proceso formativo universitario para las orientaciones en la ejecución de las actividades universitarias. Para dar cumplimiento al objetivo planteado se realizó un análisis crítico de la importancia de las tutorías en el proceso formativo y se plantearon sistematizaciones que permitirán llevar a cabo un proceso de tutorías con eficiencia. Ante lo expuesto se infirió que para fortalecer el proceso formativo se debe establecer las áreas de conocimiento y/o materias con alto índice de repetición y deserción, las acciones de fortalecimiento por parte de autoridades universitarias, así como de los docentes, deben estar alineadas a fortalecer el perfil de egreso de la carrera de la Unidad Académica. Finalmente, se concluye que las tutorías académicas son un factor importante en el aprendizaje de los estudiantes universitarios y es producto fundamental del proceso formativo.

PALABRAS CLAVES: Tutorías Académicas; Proceso Formativo; Acompañamiento; Universidad; Estudiante

¹Ingeniera en Comercio Exterior, Profesor Principal 1. Doctora en Pedagogía. ULEAM. marjoriecz@hotmail.com, ID ORCID: 0000-0002-9531-8032, Manabí, Ecuador.

² Ingeniera Comercial, Analista 3. Magister en Gestión Empresarial. ULEAM, acaceresl@hotmail.es, ID ORCID: 0000-0001-5108-445X. Manabí, Ecuador.

³ Economista, Profesor Agregado 1. Doctorante en Economía. ULEAM. osc4200@hotmail.com, ID ORCID: 0000-0002-4086-6058. Manabí, Ecuador.

ACADEMIC TUTORIES AS AN CONTRIBUTION TO THE UNIVERSITY TRAINING PROCESS

ABSTRACT

The academic tutoring has been of great contribution in the formative process of the students, through the accompaniment of the teacher providing guidance and attention, according to criteria and mechanisms of monitoring and control, in order to strengthen their integral formation and reduce the risk factors (dropout / repetition) that affect student performance. This process is specified through the personalized and professional attention of the teacher to a student or a specific group of them. In this research, the objective was to prescribe the importance of academic tutorials in the university training process for guidance in the execution of university activities. In order to fulfill the objective, set, a critical analysis of the importance of tutorials in the training process was carried out and systematizations were proposed that will allow an efficient tutoring process to be carried out. Given the above, it was inferred that in order to strengthen the training process, the areas of knowledge and / or subjects with high repetition and dropout rates must be established, strengthening actions by university authorities, as well as teachers, must be aligned to strengthen the graduation profile of the Academic Unit career. Finally, it is concluded that academic tutorials are an important factor in the learning of university students and is a fundamental product of the training process

KEYWORDS: Academic Tutoring; Formative Process; Accompaniment; College; student

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene como objetivo prescribir la importancia de las tutorías académicas en el proceso formativo universitario para que el acompañamiento del docente fortalezca la formación de los estudiantes en las distintas áreas académicas, mediante una guía de procedimientos y evidencias para los actores del proceso de tutorías.

Se realiza un análisis crítico del concepto Tutorías Académicas, y se asume que la puede ser entendida como, la expresión de una necesidad de preocuparse por aspectos complementarios del proceso formativo. De esta forma, se concibe a la tutoría como una estrategia centrada en el proceso de enseñanza-aprendizaje, basada en una relación de acompañamiento del tutor hacia el estudiante.

Las tutorías además deben enfocarse en integrar a los estudiantes a la vida universitaria refiriendo los servicios institucionales de la Universidad, los principales requerimientos formativos de la carrera de la Facultad / carrera, con la finalidad, de articular las actividades de docencia con las generadoras de conocimiento, de titulación, investigación y vinculación con la sociedad.

Frente a estos antecedentes los autores formulan un problema social de las ciencias que se expresa en los siguientes términos: ¿Cómo, a partir de las tutorías académicas, se puede contribuir a fortalecer el proceso formativo de los estudiantes universitarios?

Para fortalecer la formación académica es necesario establecer las áreas de conocimiento y/o materias con alto índice de repetición y deserción, las acciones de fortalecimiento de los docentes deben estar alineadas a robustecer el perfil de egreso de las carreras, en base a lo expresado, las tutorías académicas surgen como una opción para atender los problemas relacionados con las dificultades de aprendizaje.

Se plantea como alternativa de solución al problema planteado, implementar un programa de tutorías que permita a las carreras planificar semestralmente las actividades de su planta académica, incorporando las correspondientes a la docencia con las demás responsabilidades del profesor establecidas en la normativa de educación superior vigente.

Para una mejor organización, la metodología a aplicar consiste en una investigación documental sobre la terminología de las tutorías y su desarrollo en las instituciones educativas, además se propone la aplicación de un instrumento que permitirá evidenciar el proceso de tutorías académicas a través de 22 pasos, que permitirán orientar las actividades que conciernen al área de tutorías académicas. El criterio considerado para la elaboración del manual de tutorías es que se oriente el acompañamiento del docente con el estudiante. Se consideraron como actores principales a los estudiantes, profesores y autoridades académicas de la ULEAM.

DESARROLLO

La tutoría es un proceso pedagógico que permite proporcionar orientación, atención y acompañamiento durante el periodo de formación del estudiante, conforme a criterios y mecanismos de monitoreo y control, a fin de fortalecer su formación integral y disminuir los factores de riesgo (deserción / repetición) que afectan el desempeño estudiantil. Este proceso se concreta mediante la atención personalizada y profesional del docente a un estudiante o aun grupo específico de ellos.

La tutoría es considerada una estrategia educativa para la atención a los alumnos, en ella el profesor discute con el tutorado sobre diversos temas y vigila estándares de calidad (Ortega, 1994). Su objetivo es prevenir futuros

problemas de adaptación al escenario educativo e intervenir en cuestiones de desempeño académico.

El propósito de la tutoría es atender problemas relacionados con la eficiencia terminal, reprobación, habilidades de estudio, dificultades de aprendizaje, ansiedad ante los exámenes, estabilidad emocional, actitudes hacia la profesión y opciones de trayectoria, entre otros (Cruz, Echeverría y Vales, 2008).

Por tanto, el proceso de tutorías pretende atender problemas relacionados con dificultades de aprendizaje, lectura y comprensión, ansiedad ante los exámenes, actitudes hacia la profesión, asesoramiento sobre trámites administrativos, orientación al desarrollo de proyecto de vida, innovación y emprendimiento, necesidades estudiantiles, identificación de las características de la personalidad, motivacionales, actitudinales y afectivas, que inciden en el desempeño académico del estudiante, inclusión e interacción social, así como las características sociales, económicas, culturales y familiares de los estudiantes, lo que podrían incidir en la deserción, ausentismo o repetición del curso.

El rol y las funciones del tutor dependen tanto del tipo de tutorías que se lleven adelante como del ámbito en el cual se desarrollan. Sin embargo, más allá de las particularidades de cada caso, existen ciertas características que son comunes al desempeño de las mismas y que se expresan muy particularmente en las tutorías entre pares.

Ante lo expuesto, la atención de tutoría que se ofrece es individual, grupal, o por pares, en donde se pretende proporcionar la interacción personal adicional y el apoyo que los estudiantes requieren, en especial los que están en situación de riesgo.

La tutoría individual se caracteriza por la atención personalizada a un estudiante por parte del tutor, cuya interacción puede ser de manera presencial o virtual. En ella se establecen relaciones de confianza para reforzar la autoestima y seguridad personal del estudiante. Implica tener claros los objetivos, estrategias, recursos, mecanismos de evaluación, definición de espacios y horarios curricularmente determinados. En cuanto a la tutoría grupal, el tutor interactúa con un grupo de estudiantes y puede realizarse de manera presencial o a distancia. Requiere de planeación previa, en donde se establecen fechas de reunión (presencial o virtual), horario y temas a discutir. Tiene la gran ventaja de permitir llegar a más tutorados con menor costo de espacios y tiempos (Calvo, 2006).

En lo expuesto, surge el trabajo entre pares, con el fin de mejorar la calidad universitaria, al crearse vínculos y fortalecer relaciones entre compañeros, que aportan al desarrollo social y cognitivo y a una efectiva socialización,

pasando de ser solo un "trabajo en grupo" a ser uno compartido, asumido de forma organizada por todos como responsables del éxito común.

En las observaciones efectuadas a los diferentes grupos de tutoría, se encontró que, al trabajar con un par, el estudiante se percibe a sí mismo como una persona más segura y "capaz" de resolver eficazmente sus situaciones, lo cual se traduce en el logro de su empoderamiento para transformarse a sí mismo y transformar las realidades de los otros con quienes se relaciona; así se refuerza el concepto de interacción social como mecanismo para el desarrollo.

Al realizar las tutorías entre pares puede ser más positivo, ya que se disminuyen las tensiones, que muchas veces bloquean el aprendizaje en una clase normal; además, se tiene mayor facilidad de expresar lo que cada uno conoce y siente. Según Piaget, (1984), la interacción entre iguales es la que produce la confrontación de puntos de vista moderadamente divergentes, que se traducen en una mejora de la comunicación, una toma de conciencia y en un reconocimiento del punto de vista del otro.

Por otra parte, la tutoría especializada es la más común en esta actividad docente, según los informes semestrales que cada responsable de tutorías de las diferentes unidades académicas, ya que se centra en la acción de estudio y proceso del aprendizaje. Es en la relación tutor-tutorado, donde se produce y/o facilita el aprendizaje, premisa enmarcada en una concepción que entiende los procesos de aprendizajes centrados en la interacción, pues el conocimiento se produce a partir de la vivencia, en el encuentro y la interacción con otros; mientras que la tutoría de inserción se refiere a los servicios institucionales de la Universidad, obligaciones y derechos, normativas, los principales requerimientos formativos de las carreras de la Unidad Académica, con la finalidad de articular las actividades de docencia con las generadoras de conocimiento, de titulación, investigación y vinculación con la sociedad; dirigida tanto a estudiantes que llegan de otras universidades o de la misma institución por movilidad académica.

La razón de ser de las tutorías tiene mucho que ver con las vulnerabilidades y los riesgos a los que se enfrentan los jóvenes en la actualidad. Los vínculos sociales y familiares frágiles, las comunidades fragmentadas y la violencia, entre otros, hacen de la tutoría un buen instrumento para mediar y fortalecer relaciones. Por lo que surge la necesidad de incorporar otro tipo de tutorías, la de Inclusión, siendo esta determinante en el desarrollo cognitivo y emocional de los jóvenes universitarios.

Por lo tanto, esta tutoría se manifiesta como una forma de acompañamiento a un momento preciso de transición del desarrollo, el establecer una relación significativa con el docente asignado ayuda a formar en los jóvenes la confianza de que dicha transición puede ser exitosa. Además, ofrece la posibilidad de que desarrollen distintas competencias sociales, que expresen

mejor las emociones, sean más eficaces en la comunicación y reciban la guía que probablemente no estarían tan dispuestos a recibir de parte de los padres o cuidadores (Rhodes & DuBois 2006).

Cuando los alumnos perciben que tienen las habilidades y estrategias de aprendizaje para tener éxito, es más probable que deseen continuar y terminar sus estudios (Hendriksen, Yang, Love y Hall, 2005). El tutor es una guía en la orientación y acompañamiento del estudiante como elemento relevante del proceso formativo, tendrá a su cargo las actividades de carácter formativo, referidas al diálogo y seguimiento del aprendizaje del estudiante. Ante lo dicho, Cruz, Echeverría y Vales (2008) comentan que una de las actividades prioritarias de la acción tutorial es el desarrollo de estrategias, como la organización del texto, programación de las actividades de estudio, aplicación de técnicas que fortalezcan habilidades cognitivas, entre otras, que contribuyen a facilitar la adaptación del estudiante al ambiente educativo para mejorar sus habilidades de estudio e incrementar su desempeño escolar.

La literatura le atribuye a este tipo de estrategia la capacidad para generar efectos en tres niveles: socioemocional, cognitivo y de conformación de identidad. En desarrollo emocional, las tutorías aparecen como promisorias porque pueden convertirse en una experiencia positiva para los jóvenes, ya que los prepara para relacionarse mejor con el mundo adulto, ayuda a la puesta en práctica del autocontrol y la regulación de las emociones y facilita el desarrollo de destrezas comunicativas.

En términos del desarrollo cognitivo, se apuesta por que las interacciones con mentores ayuden a los estudiantes a desarrollar habilidades analíticas y a adquirir nuevas competencias que faciliten procesos de aprendizaje, lo que redundaría en mejores resultados académicos y de proyección vocacional. Con respecto al desarrollo de la identidad, la relación tutorial ofrece la posibilidad de facilitar el reconocimiento de preferencias que sirven para orientar el comportamiento y definir expectativas para el desarrollo futuro. Más importante aún, estas tres dimensiones parecen actuar en conjunto todo el tiempo. Lo que algunos autores sugieren es que cuando las relaciones con adultos no familiares son vividas como experiencias positivas que dan sentido y soporte, pueden servir para catalizar procesos de desarrollo que ayudan a los jóvenes a no involucrarse en conductas de riesgo y a descubrir su propio potencial. (Scrine, 2012).

En el Ecuador, las Instituciones de Educación Superior (IES), están obligadas a aplicar el Reglamento de Régimen Académico emitido por el CES (Consejo de Educación Superior), en dicho reglamento las tutorías académicas están inmersas en las actividades de aprendizaje colaborativo, que comprenden el trabajo de grupos de estudiantes en interacción permanente con el profesor.

Están orientadas al desarrollo de la investigación para el aprendizaje y al despliegue de experiencias colectivas en proyectos referidos a temáticas específicas de la profesión.

Este organismo incluye en las actividades de aprendizaje colaborativo, la sistematización de prácticas de investigación-intervención, proyectos de integración de saberes, construcción de modelos y prototipos, proyectos de problematización y resolución de problemas o casos. Estas actividades deberán incluir procesos colectivos de organización del aprendizaje con el uso de diversas tecnologías de la información y la comunicación, así como metodologías en red, tutorías in situ o en entornos virtuales.

Los organismos educativos regulados por el gobierno han emitido otras normativas, adicional a la del Régimen Académico, CES⁴ (2016), como el Reglamento de Carrera y Escalafón, que coadyuvan al proceso de tutorías, y que incluye a esta actividad como parte fundamental en el desempeño del docente universitario, siendo así una obligación del docente dar tutorías, y por otra parte un derecho del estudiante recibirlas.

El desempeño académico es un factor íntimamente relacionado con el aprendizaje escolar de los estudiantes y es producto fundamental de la instrucción. El aprendizaje es un cambio en el comportamiento, el cual es relativamente permanente en el tiempo, resultado de la experiencia (Santrock, 2004; Feldman, 2006). En virtud de que el aprendizaje no puede observarse directamente, se requiere que el estudiante demuestre la competencia aprendida, la cual se evalúa de acuerdo a una rúbrica y se traduce en calificaciones que miden su desempeño académico.

Con base en las consideraciones anteriores se puede afirmar que los factores que inciden en el desempeño académico se pueden dividir en tres grupos: características individuales, factores asociados con la escuela y la familia.

La recopilación de información de diferentes autores, antes expuestos, permite ultimar que el proceso formativo de los estudiantes requiere de una educación integral con una visión constructivista. Según Morin (1999:16), "debe promover una 'inteligencia general' apta para referirse, de manera multidimensional, a lo complejo, al contexto en una concepción global". Entonces la tutoría académica se ha dirigido a comprender al estudiante desde diferentes ópticas y dimensiones, tratando de realizar actividades de orientación y asesoría. Esto ha provocado también que el desarrollo disciplinario de las ciencias "no ha aportado solamente las ventajas de la división del trabajo; también ha aportado los inconvenientes de la súper especialización, la separación y la parcelación del saber" (Morin, 1999: 57).

Por otro lado, de acuerdo con el Consejo de Educación Superior de Ecuador (2018), el interés actual de las autoridades educativas en el fenómeno

⁴ CES (Consejo de Educación Superior), Organismo Ecuatoriano que regula los procesos académicos de las IES

educativo se debe principalmente a la implementación de las normativas educativas a nivel nacional, las cuales están encaminadas a incrementar la permanencia de los estudiantes, evitar la deserción y disminuir así los costos de la educación. Esta consideración ha llevado a las instituciones educativas a desarrollar estrategias dirigidas a influir en el desempeño académico, poniendo especial énfasis en los estudiantes del Sistema de Nivelación y Admisión (SNNA), en dónde los profesores deben incluir las actividades de tutorías de Inserción.

Para el caso de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), se elaboró el Reglamento de Tutorías Académicas, con el propósito fundamental de asesorar y orientar a los docentes en las actividades de tutorías, a fin de disminuir la deserción y elevar el nivel de eficiencia terminal. Este reglamento es aplicado en todas las Facultades y carreras de la ULEAM, y dentro de sus objetivos se encuentra regular la aplicación y desarrollo del sistema institucional de tutorías académicas, así como aportar en los estudiantes calidad a la enseñanza-aprendizaje y a su formación, conseguido a través de un trabajo continuo, interdisciplinario, colaborativo e integral.

Este reglamento fue aplicado a inicios del 2016, por lo que se concibieron algunos cambios, considerando las experiencias obtenidas en la actividad de tutorías por parte de los docentes, durante ese periodo, realizándose un alcance a la reglamentación con las respectivas actualizaciones (aprobado recientemente por el Consejo Universitario de la ULEAM). Además se incluye en el distributivo de carga horaria a las Tutorías como una de las actividades obligatorias que debe tener el docente.

Es importante conocer que el propósito educativo de las IES es complementar la formación de los estudiantes, asegurando una adecuada inserción en el medio académico y propiciar su progreso satisfactorio en los estudios. De tal suerte que puedan desarrollar los valores, hábitos y las actitudes que la sociedad demanda de ellos como ciudadanos y profesionistas; también que incrementen la probabilidad de tener éxito en sus estudios y de apoyar la educación en valores, pues todos los profesores tenemos la responsabilidad de hacerlo y más en programas de acción tutorial.

Desde el punto de vista educativo, es muy significativo conocer los criterios de los estudiantes, sus razonamientos, dudas, opiniones, puntos de vista, así como sus temores, porque solamente sabiendo cómo piensa cada uno se puede contribuir a su formación. Conocer las deficiencias de muchos alumnos hace indispensable la instrumentación de programas tutoriales en las IES públicas, tanto ecuatorianas como del extranjero.

Como parte del proceso de Tutorías Académicas de la ULEAM, se pudo percibir algunas deficiencias en los dos semestres concernientes al periodo

del 2017, entre las que más se destacan la desorganización de las unidades académicas para llevar a efecto la aplicación del proceso de tutorías; poca socialización de los alumnos sobre horarios de atención de tutorías y lo que estas implican; y conductas negativas en el desarrollo del proceso de aplicación de tutorías de parte de algunos docentes.

Por lo tanto, las tutorías académicas requieren de una guía de procesos que permitan organizar mediante procesos la actividad docente y dar cumplimiento a las exigencias gubernamentales e institucionales, lo que conlleva a crear una cultura en la cual el estudiante participe activamente en el proceso educativo, generando y aplicando el conocimiento, desarrollando para tal efecto habilidades, destrezas, actitudes y valores, siendo esta actividad un aporte fundamental en el proceso formativo del educando.

De esta manera, los autores proponen cambios en la reglamentación actual y un manual de procedimientos de tutorías que esclarece de manera sintetizada las orientaciones para llevar a cabo el proceso de tutorías académicas, que tiene como objetivo establecer el procedimiento que potencialice las capacidades y habilidades del estudiante en el medio universitario conforme a criterios y mecanismos de monitoreo y control, a través del correcto acompañamiento y guía de un tutor. Este manual va dirigido al personal docente de todas las unidades académicas de la ULEAM y comprende desde la planificación de las tutorías hasta el análisis y revisión de resultados. Siendo aplicable para todos los docentes de la ULEAM.

Sumado a esto, se suponen los indicadores considerados en el programa académico que es de la evaluación para la acreditación de las universidades ecuatorianas, sugiriendo así una estructura de tutorías, ejecutadas por los tutores (docentes), y monitorizadas por parte del responsable académico, para lo cual se proponen formatos que evidencien el trabajo de tutorías académicas.

Con las tutorías académicas se busca el desarrollo de las capacidades del estudiante, enriqueciendo además su práctica educativa, permitiendo detectar y aprovechar sus potencialidades, desarrollando su capacidad crítica e innovadora, mejorando su desempeño estudiantil y apoyando su vida cotidiana. Es así que las universidades deben ofrecer programas de tutorías en las modalidades presencial, colaborativas, virtuales y/o combinación de estas, apoyando al estudiante en su proceso formativo.

Propuesta: "Manual de Tutorías Académicas"

Objetivo: Implementar distintas estrategias de acompañamiento para contener y orientar al estudiante, con el fin de facilitar la inserción y la adaptación a la universidad profundizando el conocimiento y la comprensión de la vida universitaria, favoreciendo la permanencia y el egreso.

Ámbito: El ámbito que más suele ser abarcado por el tutor es el académico, ya que la experticia del docente en el área de conocimiento que domina le hace sentir más seguro al momento de dar las orientaciones a sus alumnos, sin embargo, hay otras esferas en la que el docente puede guiar a sus alumnos:

- Académico: Es una actividad inherente al docente, que se relaciona con la calidad del proceso educativo. Orienta sobre planificación curricular, dificultades de aprendizaje, estilos de aprendizajes, hábitos de estudios, entre otros;
- Administrativo: Asesoramiento sobre trámites administrativos, tales como matrículas, becas, derechos, prácticas pre-profesionales, exenciones, beneficios, obligaciones, entre otros;
- Profesional: Orienta al desarrollo de un proyecto de vida, innovación y emprendimiento que responda a las necesidades y generación de espacios laborales;
- Personal: Diagnóstico de las necesidades estudiantiles, identificación de las características de la personalidad, motivacionales, actitudinales y afectivas, que inciden en su desempeño académico, inclusión e interacción social, así como las características sociales, económicas, culturales y familiares de los estudiantes, lo que podrían incidir en la deserción, ausentismo o repetición del curso.

Tipos y Modalidades de Acción tutelares

Las Tutoría Académicas se desarrolla entre el tutor y el estudiante, por mutuo acuerdo entre las partes, sin embargo también puede presentarse una tutoría obligatoria en la que el estudiante estén en riesgo o con bajo rendimiento, las mismas serán programadas por el tutor – docente o por el responsable delegado de la carrera y deberán cumplir con un cronograma de trabajo previamente establecido.

El rol y las funciones del tutor dependen tanto del tipo de tutorías que se lleven adelante como del ámbito en el cual se desarrollan. Sin embargo, más allá de las particularidades de cada caso, existen ciertas características que son comunes al desempeño de las mismas y que se expresan muy particularmente en las tutorías entre pares.

Tipos

- Tutoría de Inserción: Estimula la participación de los estudiantes en diversos ámbitos y en lo que hace a la apropiación del propio proceso de aprendizaje, así como la orientación en relación a trayectorias curriculares y/o académicas diversas, planes de estudio, materias, becas, normativas etc.

- Especializada: Centrada en la actividad de estudio y proceso del aprendizaje. Es en la relación tutor-tutorado, donde se produce y/o facilita el aprendizaje, premisa enmarcada en una concepción que entiende los procesos de aprendizajes centrados en la interacción, pues el conocimiento se produce a partir de la vivencia, en el encuentro y la interacción con otros.
- Tutoría de Inclusión: Consiste en brindar apoyo necesario para que los estudiantes que enfrentan situaciones conflictivas y que requieren de acompañamiento especializado para resolverlas, por lo que una vez realizado la valoración de parte de los expertos en el área se asigna un tutor de acompañamiento.
 - a) Tutor de acompañamiento (por asignación), quien atenderá al o los estudiantes a fin de acompañarlos en la trayectoria de su proceso formativo.

Modalidad

- Tutorías Presenciales: Las realizadas in situ, con presencia física tanto del docente como del estudiante o los estudiantes.
- Tutorías sincrónicas: Interacción entre docente y estudiante por un medio electrónico que permite proponer estrategias para la solución a problemas académicos (chat en el correo institucional o del aula virtual, videoconferencia, etc.). La interacción debe iniciar y terminar dentro del horario establecido. Para su desarrollo, el docente deberá contar con cierto manejo de las herramientas tecnológicas a utilizar para realizar las tutorías a distancia. La forma de utilización de esas herramientas redefinirá la propia tecnología.
- Asincrónica. - Son aquéllas que al igual que las sincrónicas requieren de medios electrónicos, pero con la diferencia de que la comunicación no se produce a tiempo real, es decir, en las que los participantes no están conectados en el mismo espacio de tiempo.

Atención

- Grupal: Solventan inquietudes o posibles necesidades de un grupo de estudiantes. Podemos decir que parte de la tarea del tutor es formar grupos pequeños de estudiantes y a través de las diferentes tareas o encuentros promover la vinculación de ellos entre sí, con autonomía de la figura del tutor, aportando positivamente a la inclusión en la institución y al estudio en forma colectiva.
- Atención Individual: Es en la relación tutor-tutorado, donde se produce y/o facilita el aprendizaje personalizado.
- Atención por Pares: La ejecutan alumnos identificados y entrenados por sus cualidades personales y académicas, para apoyar a otros alumnos. La aplicación de este tipo de tutoría apoya la función de los

profesores – tutores, aprovechando las capacidades de alumnos sobresalientes de los últimos semestres.

Responsabilidades:

Vicerrector Académico:

- Presidir la estructura orgánica del sistema institucional de tutorías académicas (sita).
- Designar un delegado de Vicerrectorado Académico que haga el papel de Coordinador de Tutorías Académicas

Coordinador de Tutorías

Esta representación será asignada a un profesor titular con grado académico de cuarto nivel, delegado por vicerrectorado académico y tiene como funciones: organizar, supervisar, dar seguimiento, asesorar, asistir, capacitar y evaluar en forma general, el programa de tutorías de todas las carreras de la universidad. Sus funciones serán:

- Planificar y desarrollar estrategias generales para apoyar la operatividad de la tutoría en las carreras;
- organizar y/o apoyar los cursos de formación de tutores, y la sensibilización de estudiantes;
- realizar el seguimiento de las acciones instrumentadas dentro de cada unidad académica;
- diseñar y/o aplicar los instrumentos de evaluación de la tutoría en la universidad;
- resolver problemas que se susciten con tutorados o tutores en las carreras;
- sistematizar, analizar y presentar resultados de la actividad tutorial a las autoridades de la institución, al finalizar cada periodo.

Consejo de facultad/ extensión.

- Designar un responsable de tutorías para cada una de sus carreras.

Decano:

- Dar a conocer designación del responsable de tutorías de cada carrera.
- Notificar a los/las profesores/as su carga horaria en donde constan obligatoriamente horas para tutorías académicas.
- Conocer y redireccionar los informes semestrales de los Responsables de tutorías de la carrera al Vicerrectorado Académico.
- Sancionar a los docentes que se nieguen a realizar tutorías académicas a los estudiantes, aun teniendo horas asignadas para esta actividad.

Coordinador Académico de Carrera:

- Registrar información respecto al desarrollo semestral de las tutorías efectuadas en la carrera en el sistema de gestión académica.

Responsable de Tutorías (para cada Carrera):

- Los responsables de tutorías de las carreras son las encargadas de operativizar el SITA, apoyarán a la coordinación del programa de tutorías, en lo que respecta a las funciones y actividades que dentro del ámbito de su competencia les corresponden, estas son:
- Apoyar a la coordinación del programa de tutorías en lo que respecta a las funciones y actividades que dentro del ámbito de su competencia les corresponden.
- Diseñar estrategias para la ejecución del programa de tutorías de la carrera;
- Organizar procesos de capacitación de los docentes en asuntos inherentes a la función tutorial;
- Gestionar la provisión de recursos didácticos, tecnológicos, bibliográficos y físicos, que coadyuven al funcionamiento del programa tutorial;
- Promover la función tutorial como estrategia de recuperación y desarrollo pedagógico centrada en el aprendizaje del estudiante, especialmente de quien presente dificultades;
- Realizar la propuesta, al Coordinador de la Carrera, de asignación de tutores para los estudiantes que requieran atención específica.
- Planificar con el coordinador de la carrera, el número de horas que el estudiante con problemas académicos necesite cumplir, y la elaboración del acta de compromiso.
- Coordinar con los tutores docentes, la asistencia de los estudiantes a las DIFERENTES tutorías universitarias;
- Resolver problemas que se susciten con tutorados o tutores en la carrera;
- Evaluar y analizar periódicamente el cumplimiento de la planificación de las tutorías, mediante la matriz registro docente de atención tutorial, entregado por los tutores docentes;
- Realizar un diagnóstico sobre posibles situaciones que requiera atención de la Unidad de Inclusión para la respectiva valoración.
- Sugerir a la Autoridad Académica, nombres de los docentes que pueden hacer el rol de Tutores de Inclusión.
- Elaborar un informe que consolide, analice y sugiere acciones de mejoras, para el Decano o el/la Vicerrector/a Académico/a de acuerdo su competencia.

Tutor (docente)

Los tutores serán todos los docentes de la carrera, quienes brindarán el servicio de atención a los estudiantes, sus funciones son:

- Aplicar la planificación de las tutorías según la carga horaria aprobada para el periodo académico en desarrollo, mediante la realización de sesiones que contemplen los diferentes tipos y modalidades de tutorías, según la necesidad;
- Evaluar y analizar la información de los tutorados para detectar necesidades pedagógicas que serán trabajadas desde las tutorías especializadas y remitirá a Bienestar Estudiantil los casos vinculados con los diferentes problemas socio - económicos, de salud y emocionales que estén afectando al estudiante;
- Llevar el registro del desarrollo de las sesiones de los tutorados;
- Participar activamente en la capacitación y actualización de tutorías;
- Dar seguimiento al rendimiento académico de cada uno de sus tutorados;
- Coordinar con otras instancias académicas situaciones de aprendizaje de los tutorados.
- Recomendar mejoras al proceso de tutorías considerando las experiencias obtenidas en las mismas.

Tutorados (estudiantes)

Son los estudiantes legalmente matriculados en nivelación o en las carreras, que necesita orientación y apoyo en sus procesos académicos.

- Recibir tutoría académica durante toda su formación profesional;
- Solicitar el cambio de tutor, especificando por escrito las razones de su pedido, al coordinador o responsable de las tutorías de la carrera o al coordinador de tutorías institucionales.

Definiciones:

E-Learning: Consiste en la educación y capacitación a través de Internet. Este tipo de enseñanza online permite la interacción del usuario con el material mediante la utilización de diversas herramientas informáticas.

Tutelaje: Es la acción de ejercer de tutor de una persona.

Tutor: Es el docente universitario que, apoya a los estudiantes tutorados en su formación integral a través de la atención y seguimiento personalizado.

Tutorados: Es todo aquel estudiante de la Universidad que participa en la acción tutorial y que puede acceder a todos los programas y servicios de apoyo institucionales.

Tutoría: La tutoría consiste en un proceso de ayuda y acompañamiento durante la formación de estudiantes (o de aprendices laborales, en su caso) que se concreta mediante la atención personalizada a un individuo,

o a un grupo reducido de los mismos, por parte de profesores o maestros competentes formados para la función tutorial.

Tutoría Académica: Es un proceso de acompañamiento personalizado o grupal que puede ser virtual, presencial, individual o grupal, que tiene como objetivo mejorar el rendimiento académico, solucionar problemas y desarrollar hábitos de estudio y trabajo para evitar la reprobación de las asignaturas.

Tutoría de Acompañamiento: Enfocada sobre todo a las tutorías de inclusión, se considera al estudiante como la labor de dar seguimiento o cumplimiento a sus actividades diarias como en caso de que el estudiante tenga preocupaciones, problemas de índole personal, académicos, salud, etc. A fin de que sea transferido a las instancias respectivas. Fichas de Registro.

Atención por pares: La ejecutan alumnos identificados y entrenado por sus cualidades personales y académicos, para apoyar a otros alumnos.

Sincrónica: Son aquéllas que permiten una comunicación a tiempo real, para ello los participantes deben estar conectados en el mismo momento. Son herramientas de comunicación sincrónicas: el Chat, la videoconferencia, redes sociales, entre otros.

Asincrónica: Son aquéllas en las que la comunicación no se produce a tiempo real, es decir, en las que los participantes no están conectados en el mismo espacio de tiempo.

Inclusión: Se sustenta en que cada ser humano es diferente, existen particularidades en la formas de proceder y de aprender, que suscitan un tratamiento individualizado, teniendo en cuenta que cada uno posee su propia historia de vida condicionada por factores de naturaleza biológica y sociocultural, según el contexto en que se desarrolla.

SITA: Sistema Institucional de Tutorías Académicas.

Políticas

- a) El proceso de tutorías abarca desde el diagnóstico de las necesidades estudiantiles, la planificación de los tipos de tutorías, programación de tutorías, las actividades, selección de tutores y tutorados, recolección y análisis de resultados, seguimiento y su retroalimentación.
- b) Las tutorías son actividades de carácter formativo y de atención a los estudiantes con requerimientos especiales de inclusión, buscan dar orientación y acompañamiento continuo a los estudiantes, como elementos relevantes de la formación universitaria.
- c) Las tutorías académicas serán parte del plan remedial para la evaluación del resultado de aprendizaje, aquellos estudiantes que

obtuviesen una nota menor al 60% requerido, deberán asistir de forma obligatoria en el siguiente nivel superior a las tutorías con el fin de mejorar el nivel académico según los resultados evaluados.

- d) Los tutores se dirigirán tanto a Bienestar Estudiantil, como a Vicerrectorado Académico (unidad de inclusión educativa) como instancias para la coordinación de situaciones especiales de aprendizaje de los tutorados. Instancias que emitirán reportes mensuales de las actividades ejecutadas al Responsable de Tutorías de cada carrera.
- e) La estructura orgánica del sistema institucional de tutorías académica (SITA) estará integrada por:
 - ✓ El (la) Vicerrector (a) Académico, quien la preside.
 - ✓ La Coordinación del sistema institucional de tutorías académicas, quien es un delegado de Vicerrectorado Académico.
 - ✓ El responsable de tutoría de cada carrera.
 - ✓ Los tutores.
 - ✓ Los tutorados.
- f) El responsable de tutorías de cada carrera, será designado por el Consejo de Facultad o Extensión, siempre que cumpla con los requisitos.
- g) Los tutores serán todos los docentes de la carrera, quienes deberán realizar obligatoriamente esta actividad, los docentes tendrán asignadas 1 hora para tutorías por asignatura, la misma que regirá dentro del periodo académico de la carrera en que imparta su asignatura.
- h) Para atender tutorías, los docentes de las distintas carreras pueden hacerlas de forma individual, grupal o por pares.
- i) Los tutores pueden aplicar tutorías presenciales, virtuales o presenciales y virtuales, en atención a las necesidades de los tutorados

Controles

- a) Resolución de Consejo de Facultad
- b) Base de Planificación de Tutorías Académicas
- c) Reporte mensual de tutorías académicas
- d) Informe semestral de tutorías académicas.

Registros

Tabla 1. Registro de Evidencias

Registro	Código del registro	Responsable de conservarlo
Resolución para designación de Responsable de Tutoría	N/A	Consejo de Facultad/ Extensión (Original) Responsable de Tutorías (Original)
Memorando para designación de responsable de tutoría	N/A	Responsable de Tutorías (Original)
Base de Planificación de Tutorías Académicas	PAA-02-F-001	Responsable de Tutorías (Original)
Control de Tutorías Académicas	PAA-02-F-002	Responsable de Tutorías (Copia) Tutor (Original)
Control de Tutorías de Inclusión	PAA-02-F-003	Responsable de Tutorías (Copia) Tutor (Original)
Informe mensual de Tutorías Académicas	PAA-02-F-004	Responsable de Tutorías (copia) Tutor (original)
Reporte mensual de tutorías académicas	PAA-02-F-005	Responsable de Tutorías (original) Vicerrectorado Académico (original)
Informe semestral de tutorías académicas	PAA-02-F-006	Responsable de Tutorías (original) Vicerrectorado Académico (original)

Revisión de procedimientos

El procedimiento será revisado en el término de un año a partir de su aprobación, o en caso de alguna modificación de mejora en el procedimiento, la misma que será dada a conocer al Departamento de Organización y Métodos.

Tabla 2. *Procedimientos y Responsables*

Nº.	Actividad	Responsable
1	Designa un docente como responsable de tutorías por cada carrera y a la vez emite resolución de designación.	Consejo de Facultad
2	Suscribe y envía memorando para designación de responsable de tutorías. Adjunta a memorando la resolución del Consejo de Facultad.	Decano
3	Recibe memorando y documento adjunto.	Responsable de Tutorías
4	Realiza proceso de Aprobación y Distribución de Carga Horaria.	Vicerrectorado Académico
5	Comunica la carga horaria asignada y el horario de tutorías.	Decano
6	Recibe su carga horaria y horario de tutorías.	Tutor
7	Presenta distributivo de carga horaria a responsable de tutorías.	Coordinador de Carrera
8	Coordina, planifica y organiza capacitaciones a personal docente en asuntos inherentes a la función tutorial.	Responsable de Tutorías y Coordinador SITA

9	Asigna un tutor de acompañamiento para tratar casos especiales de inclusión en la carrera.	Responsable de Tutorías y Coordinador SITA
10	Socializa horarios de tutorías con estudiantes.	Tutor
11	Efectúa y suscribe base planificación de tutorías académicas a través de formato PAA-02-F-001.	Responsable de Tutorías
12	Realiza tutoría y registra su ejecución en formatos: Control de Tutorías Académicas (PAA-02-F-002) y Control de Tutorías de Inclusión (PAA-02-F-003).	Tutor
13	Recibe tutoría y certifica asistencia a través de firma.	Tutorado
14	Da seguimiento al rendimiento académico de cada uno de sus tutorados.	Tutor
15	Remite casos vinculados con problemas de aprendizaje, económicos, de salud y emotivos que estén afectando a las instancias pertinentes y de ser el caso informar a la Unidad de Inclusión y/o Departamento de Bienestar Estudiantil.	Tutor
16	Elabora informe mensual de tutorías a estudiantes (Formato PAA-02-F-004).	Tutor
17	Envía a responsable de tutorías para análisis y revisión los siguientes documentos: Control de Tutorías Académicas (Formato PAA-02-F-002), Control de tutorías de Inclusión (Formato PAA-02-F-003) e Informe Mensual de Tutorías Académicas (PAA-02-F-004).	Tutor
18	Revisa formatos y verifica cumplimiento de tutorías realizadas.	Responsable de Tutorías
19	Si está de acuerdo con la información pasa a la siguiente actividad, caso contrario regresa a la actividad 8.16.	Responsable de Tutorías
20	Firma documentación y elabora reporte mensual de tutorías académicas (Formato PAA-02-F-005) dirigido a la autoridad académica, donde se evidencia la gestión de horas asignadas para tutorías. Documento que debe ser elaborado los primeros cinco días de cada mes.	Responsable de Tutorías
21	Cada seis meses elabora informe semestral de tutorías académicas donde detalla por tutor el número de estudiantes tutorados, horas registradas, propone mejoras en la ejecución y seguimiento del proceso, entre otros. (Formato PAA-02-F-006).	Responsable de Tutorías
22	Firma informe mensual y semestral de tutorías académicas. Posteriormente envía documentación a Decano, en forma física y vía electrónica.	Responsable de Tutorías
23	Firma documentos presentados: Base de planificación de tutorías académicas (PAA-02-F-001) e Informe semestral de tutorías académicas (PAA-02-F-006)	Decano
24	Registra información en Sistema de Gestión Académica.	Coordinadora de Carrera
25	Recibe documentos de soporte.	Vicerrectorado Académico
26	Revisa documentación presentada.	Coordinador SITA
27	Presenta informe de programa tutorial.	Coordinador SITA
28	Revisa documentación y archiva. Fin del proceso.	Vicerrectorado Académico

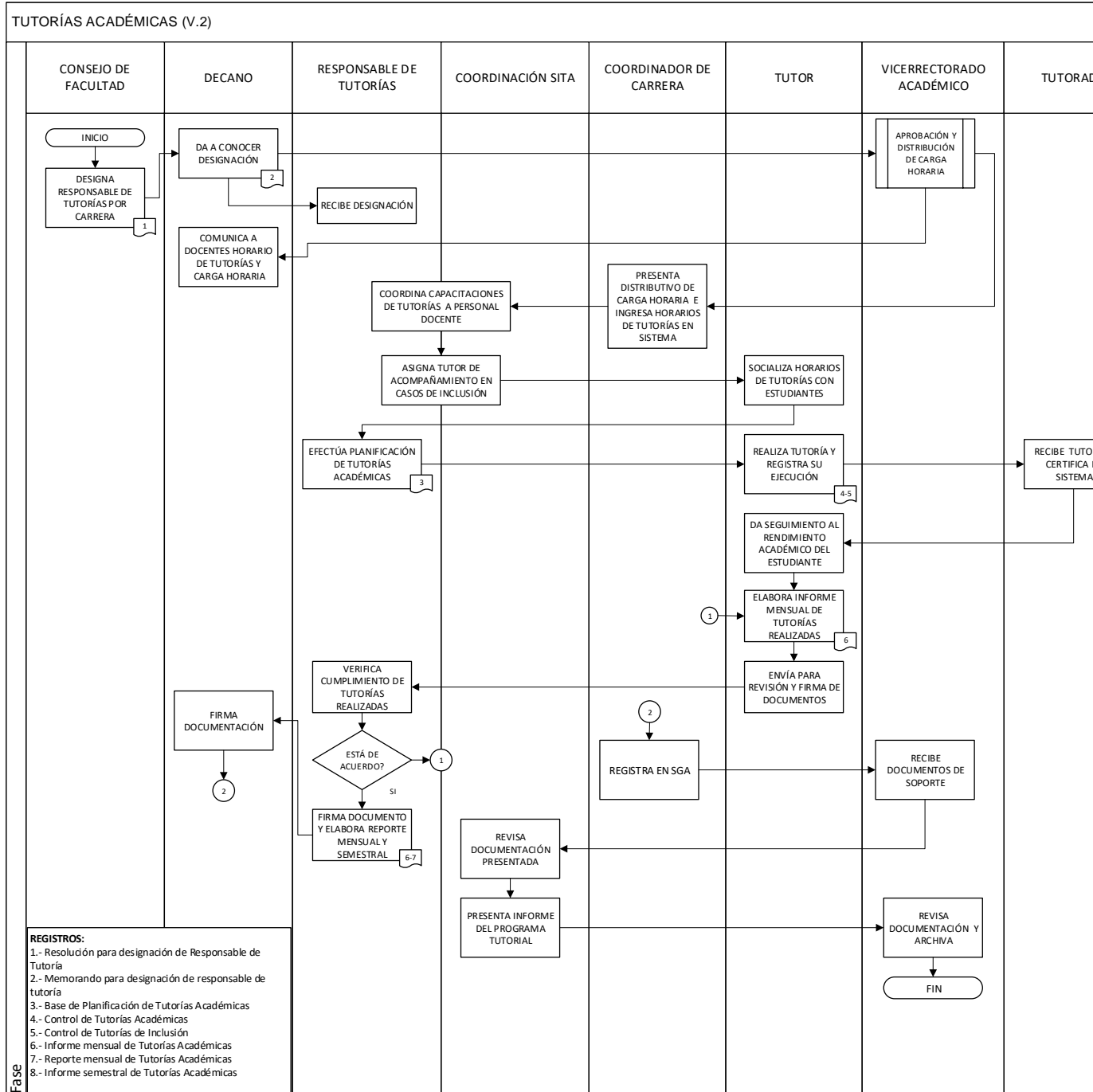


Figura 1. Diagrama de Flujo del Proceso de tutorías

Fuente: Departamento de Métodos (ULEAM)

En la figura 1, se sintetiza todo el trabajo de tutorías que debe ser realizado por el docente, implicando a los responsables del proceso y las acciones que estos deben realizar durante su ejecución. Cabe destacar que la aplicación de este flujograma, es un ciclo que se reinicia en cada semestre escolar.

CONCLUSIONES

- A través de la tutoría se fortalece el desarrollo formativo de los estudiantes y se estimula el desarrollo de habilidades intelectuales necesarias para elevar el desempeño académico de los alumnos, esto último se ve reflejado a través de la disminución de los índices de rezago, el aumento en los índices de eficiencia terminal, y la mejora en el promedio de calificaciones de los estudiantes.
- Según el informe semestral de tutorías académicas del Departamento de Vicerrectorado, una de las problemáticas encontradas en el proceso de tutorías, son los descuidos en el tipo de tutoría sincrónica traen frustraciones a los alumnos, por ejemplo, al no poder contactarse; esto puede transformar al tutor en ineficiente. Los alumnos deben sentirse asistidos en todo momento y sus actividades deben tener un respaldo tecnológico. Hay que tener en cuenta en este punto que los alumnos, en su mayoría, dominan los recursos tecnológicos, lo cual implica actualización constante en esta área de parte del docente.
- La tutoría cobra relevancia y razón de ser al atender al tutorado para conseguir una formación integral y contribuir a mejorar el conocimiento, el clima de clase, favorecer la madurez vocacional, así como desarrollar habilidades y estrategias de aprendizaje. Esto implica que la docencia tenga por objeto incidir en sus valores, normas y actitudes.
- Los temas tratados en tutoría pueden ser utilizados como un complemento en la educación integral y compleja del tutorado en virtud de que se abordarán aspectos relativos a los hábitos de estudio, ortografía, redacción, talleres de expresión oral, redacción de informes, gestión, resolución y transformación de conflictos, así como temas específicos de la profesión.
- Los programas de tutorías académicas funcionan siempre y cuando exista una retroalimentación que permita valorar el funcionamiento del proceso actual, medir su impacto y mejorar las relaciones del profesor con el estudiante.
- Desde los departamentos centrales, como vicerrectoría académica, se brinda el apoyo en cursos de formación de tutores, y realizan el seguimiento de las acciones instrumentadas dentro de cada unidad académica; estas acciones han sido necesarias para que se dé cumplimiento a la metodología que incluye el manual de tutorías académicas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anuis, B. (2001). Programas Institucionales de Tutoría. Una propuesta de la anuies para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior, México, Colección Biblioteca de la Educación Superior, Serie Investigaciones, ANUIS.

- Arenas, V. y Fernández, T. (2009). Formación pedagógica docente y desempeño académico de alumnos en la facultad de Ciencias Administrativas de la UABC. *Revista de la Educación Superior*, 38(150).
- Bazán, A. y García I. (2002). Relación estructural de indicadores de ingreso y permanencia y el dominio de habilidades metodológico-conceptuales en cuatro grupos de estudiantes de educación. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 32(2), 105-122.
- Bazán, A., García, I. y Borbón, J. C. (2005). Evaluación de habilidades metodológico-conceptuales en el análisis de textos científicos: algunos hallazgos empíricos. En C. Santoyo (Ed.), *Análisis y evaluación de habilidades metodológicas, conceptuales y profesionales en la formación del psicólogo*, (pp. 109-127). México: UNAM.
- Bazán, A., Félix, R. y Gaviño, H. (2006). Variables personales relacionadas con el promedio académico, la atribución de éxito y la construcción de teorías del desempeño académico. En S. Castañeda (Ed.). *Evaluación del aprendizaje en el nivel universitario* (pp.121-140). México: UNAM-CONACYT.
- Calderón, M. (2014). De las Tecnologías de la Información y la Comunicación a las Tecnologías del Aprendizaje y el Conocimiento para desarrollar la creatividad en contextos Universitarios. *Revista Electrónica REFCaE*, Vol. 1 N°1, 29-40
- Calvo, M. (2006). *Formación abierta y a distancia. Formación profesional ocupacional*. Sevilla, España: Editorial MAD.
- CES (2016). *Reglamento de Régimen Académico*. Ecuador. Consultado el 15 de enero de 2017 de: <http://www.ces.gob.ec>
- Cruz, I. R., Echeverría, S. y Vales, J. (2008). Influencia del promedio en el bachillerato y de las tutorías en los porcentajes de aprobación del primer año en una universidad mexicana. *Revista Educando para el Nuevo Milenio*, 15(16), 260- 265.
- Duart, J. y Sangrà, A. (2000). *Aprender en la virtualidad*. España: Gedisa.
- Feldman, R. (2006). *Psicología, con aplicaciones en países de habla hispana*. México: McGraw Hill.
- García, Cuevas, Vales y Cruz: Impacto del Programa de Tutoría. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, Vol. 14, Núm. 1, 2012 120
- García, L. (2001). *La educación a distancia. De la teoría a la práctica*. Barcelona: Ariel Educación.
- García, B., Ponce, S., García, H., Caso, J., Morales, C., Martínez, Soto, Y., Serna, A., Islas, D. Martínez, S. y Aceves, Y. (2016). Las competencias del tutor universitario: una aproximación a su definición desde la perspectiva teórica y de la experiencia de sus actores. *Perfiles Educativos*, 38(151)104-122.
- Gómez, A. (2013). *Enseñanza en la virtualidad. Tutorías entre pares estudiantiles y docentes*. [Tesis de grado] Uruguay: Universidad de la República, facultad de humanidades y ciencias de la educación.
- Governo do Estado de Rio de Janeiro (2015) *Relatório de Auditoria de Gestão 2015, Programa Caminho Melhor Jovem*. Auditoria Geral do Estado do Rio de Janeiro.
- Hendriksen, S. I., Yang, L., Love, B. y Hall, M. C. (2005). Assessing academic support: The effects of tutoring on student learning outcomes. *Journal of College Reading and Learning*, 35(2), 56-65.
- Hosmer D. W. y Lemeshow S. (2000). *Applied logistic regression*. E.U.A.: John Wiley & Sons.
- Instituto Tecnológico de Sonora (2009). Programa de tutoría. Consultado el 15 de junio de 2009 de: <http://www.itson.mx/tutoria/modulos.htm>
- Lacruz, M. (2002). *Nuevas tecnologías para futuros docentes*. España, Universidad de Castilla-La Mancha.
- Lara, R. (2005) *El aprendizaje cooperativo: un modelo de intervención para los programas de tutoría escolar*. *Revista de la Educación Superior*, 133, 8-25.
- Lobato, C. y Guerra, N. (2016). La tutoría en la educación superior en Iberoamérica: Avances y desafíos. *Educación*, 57(2), 379-398.
- Longás, Jordi y Mollá, Núria [coords.] (2007), *La escuela orientadora. La acción tutorial desde una perspectiva institucional*, Madrid: Narcea.
- Martínez-Clares, P., Martínez-Juárez, M., y Pérez-Cusó, J. (2016). ¿Cómo avanzar en la tutoría universitaria? Estrategias de acción: los estudiantes tienen la palabra. *Revista Española de Orientación y Psicopedagógica*, 27 (2), 80-98
- Morin, E. (1999), *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*, Francia: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Ortega, M. (1994). *La tutoría en secundaria obligatoria*. Madrid: Fuhem.
- Pérez-Cusó, J., Martínez-Clares, P., y Martínez-Juárez, M. (2015). Satisfacción del estudiante universitario con la tutoría. Diseño y validación de un instrumento de medida. *Estudios sobre Educación*, 29, 81-101.
- Piaget, J. (1984). *La representación del mundo en el niño*. Madrid: Morata.
- Rodríguez, S. (2004). "La acción tutorial en la universidad" en: *Manual de tutoría universitaria*. Barcelona: Octaedro, pp. 17-32.

- Retana, O. (2006). Definición de rendimiento escolar. Psicología de la Educación para Padres y Profesionales. Consultado el 15 de junio de 2006, de <http://www.psicopedagogia.com/definicion/rendimiento%20escolar>
- Sánchez, P., Vales, J. y Galván, L. (2005). Necesidades de orientación en estudiantes de licenciatura. Diferencias regionales. *Revista de Orientación Educativa*, 4, 7-11.
- Santrock, J. (2004). *Educational psychology*. Nueva York: McGraw Hill.
- Rhodes, J. y David DuBois. (2006). Understanding and Facilitating the Youth Mentoring Movement. Informe de Política Social, Volumen XX, Número III, 2006, Society for Research in Child Development, Estados Unidos
- Santrock, J. (2004). *Educational psychology*. Nueva York: McGraw Hill.
- Sanz Oro, Rafael [coord.] (2009), *Tutoría y Atención personal al estudiante en la Universidad*, Madrid: Síntesis.
- Saravia, L. y Flores, I. (2005). La formación de maestros en América Latina: estudio realizado en diez países. Consultado el 10 de octubre 2006 de:
http://www.unesco.cl/medios/biblioteca/documentos/formacion_maestros_america_latina_estudio_10_paises.pdf
- Scrine, C., Reibel, T. y Walker, R. (2012) Key findings of the literature on effective mentoring programs for young people. Telethon Institute for Child Health Research.
- Solaguren, M. y Moreno L. (2016). Escala de actitudes de los estudiantes universitarios hacia las tutorías académicas. *Educación XX1*, 19(1), 247-266.
- Stufflebeam, D. y Shinkfield, A. (1995). *Evaluación sistémica. Guía teórica y práctica*. Barcelona, España, Paidós.
- Tejedor, F.J. y García-Valcárcel, A. (2017). Causas del bajo rendimiento del estudiante universitario (en opinión de los profesores y alumnos). *Propuestas de mejora en el marco del EEES*. *Revista de Educación*, 342, 443-473.
- Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (2016). *Reglamento de Tutorías Académicas*. Consultado el 29 de enero de 2017 de: <http://www.viceacademico.uleam.edu.ec/index.php/component/phocadownload/category/12-tutorias-institucionales>