

**LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y
Humanidades, Asunción, Paraguay**
ISSN en línea: 2789-3855, 2026

Características, alcances y limitaciones de la acción tutorial en el bachillerato. El papel del docente – tutor

Characteristics, scope, and limitations of tutorial action in upper
secondary education. The role of the teacher – tutor

Luz Marina Ibarra Uribe

marina.ibarra@uaem.mx

<https://orcid.org/0000-0002-0808-5518>

Facultad de Estudios Superiores de Cuautla.

Universidad Autónoma del Estado de
Morelos

Cuautla, Morelos – México

César Darío Fonseca Bautista

cesardario.fonseca.cb76@dgeti.sems.gob.mx

<https://orcid.org/0000-0001-5308-1295>

Centro de Bachillerato Tecnológico industrial
y de servicios No. 76

Cuautla, Morelos – México

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i1.5478>


Redilat
Red de Investigadores
Latinoamericanos

 **LATAM**

Revista Latinoamericana de
Ciencias Sociales y Humanidades

Artículo recibido: 01 de noviembre de 2025.

Aceptado para publicación: 09 de marzo de 2026.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

VOLUMEN VII

DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v7i1.5478>

Características, alcances y limitaciones de la acción tutorial en el bachillerato. El papel del docente – tutor

Characteristics, scope, and limitations of tutorial action in upper secondary education. The role of the teacher – tutor

Luz Marina Ibarra Uribe

marina.ibarra@uaem.mx

<https://orcid.org/0000-0002-0808-5518>

Facultad de Estudios Superiores de Cuautla. Universidad Autónoma del Estado de Morelos

Cuautla, Morelos – México

César Darío Fonseca Bautista

cesardario.fonseca.cb76@dgeti.sems.gob.mx

<https://orcid.org/0000-0001-5308-1295>

Centro de Bachillerato Tecnológico industrial y de servicios No. 76

Cuautla, Morelos – México

Artículo recibido: 01 de noviembre de 2025. Aceptado para publicación: 09 de marzo de 2026.

Conflictos de Interés: Ninguno que declarar.

Resumen

Este artículo analiza cómo se organiza, opera y resignifica la acción tutorial en un plantel federal de Educación Media Superior (bachillerato tecnológico) del estado de Morelos, en México. El estudio examina la traducción de la política tutorial en la práctica cotidiana y describe sus alcances y limitaciones para el acompañamiento de las trayectorias escolares. Se desarrolló bajo un estudio de caso con enfoque cualitativo. Se aplicó un cuestionario de 39 preguntas abiertas a docentes-tutores y se realizaron entrevistas semiestructuradas a integrantes del equipo directivo y a la responsable de la oficina de tutorías del plantel. Se efectuó un análisis sociológico del discurso mediante codificación temática y construcción de categorías analíticas. Los resultados muestran que la tutoría se organiza principalmente en torno al cumplimiento de tareas administrativas, como reportes, control de asistencia y entrega de boletas, lo que reduce el tiempo destinado al acompañamiento formativo. Se identifican sobrecarga de tutorados, tiempos institucionales limitados, débil articulación colegiada y rutas de canalización discontinuas. Asimismo, la tutoría demanda trabajo emocional creciente, especialmente en contextos de vulnerabilidad estudiantil, lo que intensifica el trabajo docente y genera tensiones identitarias. El estudio concluye que la tutoría opera simultáneamente como estrategia de acompañamiento y como dispositivo de gestión escolar. Sus implicancias apuntan a la necesidad de redefinir el rol tutorial, asignar tiempos específicos, fortalecer la formación docente y consolidar redes institucionales de apoyo para sostener de manera colectiva el acompañamiento de las trayectorias escolares.

Palabras clave: tutoría, educación media superior, trayectorias escolares, trabajo emocional, política educativa

Abstract

This article analyzes how tutorial action is organized, implemented, and redefined in a federal upper secondary school (technological high school) in the state of Morelos, Mexico. The study examines how tutorial policy is translated into everyday practice and describes its scope and limitations for

supporting students' educational trajectories. The research follows a qualitative case study design. A 39-item open-ended questionnaire was administered to teacher-tutors, and semi-structured interviews were conducted with members of the school's administrative team and the head of the tutoring office. A sociological discourse analysis was carried out through thematic coding and the construction of analytical categories. The findings show that tutoring is primarily organized around administrative tasks such as reporting, attendance monitoring, and grade distribution, which reduces the time available for formative guidance. The study identifies high tutor-to-student ratios, limited institutional time, weak collegial articulation, and discontinuous referral pathways. Tutoring also requires increasing emotional labor, particularly in contexts of student vulnerability, which intensifies teachers' work and generates professional identity tensions. The study concludes that tutoring operates simultaneously as a support strategy and as a school management device. The findings suggest the need to redefine the tutoring role, allocate specific institutional time, strengthen teacher training, and consolidate internal support networks in order to collectively sustain the accompaniment of students' educational trajectories.

Keywords: tutoring, upper secondary education, educational trajectories, emotional labor, educational policy

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicado en este sitio está disponibles bajo Licencia Creative Commons. 

Cómo citar: Ibarra Uribe, L. M., & Fonseca Bautista, C. D. (2026). Características, alcances y limitaciones de la acción tutorial en el bachillerato. El papel del docente – tutor. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 7 (1), 2825 – 2838.
<https://doi.org/10.56712/latam.v7i1.5478>

INTRODUCCIÓN

La Educación Media Superior (EMS) ocupa un lugar estratégico en el sistema educativo mexicano, no solo por su carácter obligatorio, sino porque articula la transición entre la educación básica, la educación superior y el mundo del trabajo. Sin embargo, este tipo educativo concentra problemáticas persistentes relacionadas con la reprobación, el rezago y el abandono escolar, que no pueden atribuirse únicamente al desempeño individual del estudiantado, sino a la interacción entre factores escolares, familiares, comunitarios y socioeconómicos. Diversos diagnósticos nacionales han señalado que la EMS concentra históricamente indicadores de abandono y rezago superiores a otros niveles educativos, lo que refuerza su condición estratégica dentro del sistema educativo mexicano (Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación [INEE], 2010).

En este escenario, las políticas educativas han impulsado la acción tutorial como una estrategia orientada a acompañar trayectorias escolares, fortalecer la integración institucional y detectar oportunamente situaciones de riesgo para los estudiantes. La literatura sobre orientación y tutoría en sistemas educativos ha mostrado que estos dispositivos emergen como mecanismos de articulación entre acompañamiento pedagógico y gestión institucional (Krichesky et al., 1999).

En el bachillerato tecnológico federal, la tutoría se regula mediante lineamientos específicos —entre ellos el Sistema Nacional de Tutorías Académicas (SiNaTA)— y se concibe como un proceso planificado de acompañamiento académico, personal y formativo. Desde el discurso institucional, la tutoría busca contribuir a la permanencia escolar y al bienestar integral del estudiantado. No obstante, la existencia de marcos normativos no garantiza que sus propósitos se materialicen de manera homogénea en los planteles. La distancia entre lo prescrito y lo practicado invita a examinar cómo esta política se traduce en la práctica cotidiana y qué condiciones organizativas inciden en su desarrollo.

La literatura ha abordado la tutoría como estrategia de atención estudiantil, particularmente a partir de los Programas Institucionales promovidos por la ANUIES (Romo, 2011), que la conciben como dispositivo de orientación y prevención del abandono escolar. Desde una perspectiva sociológica, Ball (2012) plantea que las políticas se implementan a través de procesos de interpretación y traducción situados, lo que permite analizar la tutoría como política en acción. Dubet (2006) advierte que la fragmentación institucional debilita el trabajo colegiado y favorece la individualización de los problemas escolares, mientras que Hargreaves (1998) y Dubar (2002) analizan la intensificación del trabajo docente y las tensiones identitarias derivadas de la ampliación de funciones. A su vez, el concepto de trabajo emocional propuesto por Hochschild (1983) ofrece herramientas para comprender la dimensión afectiva implicada en el acompañamiento tutorial.

Aunque estos aportes permiten problematizar la tutoría desde distintos ángulos, persiste la necesidad de examinar empíricamente cómo se organiza, opera y resignifica en contextos escolares específicos de la EMS, particularmente en el subsistema tecnológico federal. En este sentido, el problema que guía este estudio consiste en comprender cómo se traduce la política tutorial en la práctica ordinaria de un plantel federal del estado de Morelos y cuáles son sus alcances y limitaciones para el acompañamiento de las trayectorias escolares.

El objetivo general es analizar la organización, operación y significación de la acción tutorial en dicho plantel, a fin de identificar sus implicaciones para el trabajo docente y para la sostenibilidad institucional del acompañamiento estudiantil. De manera específica, el estudio describe los criterios de asignación y organización de la tutoría, examina las prácticas que estructuran el trabajo tutorial, identifica las tensiones institucionales que inciden en su implementación y analiza la dimensión emocional y profesional asociada a su ejercicio. A partir de ello, se formulan las siguientes preguntas: ¿cómo se traduce la política tutorial en la práctica cotidiana del plantel?, ¿qué actividades configuran efectivamente el trabajo de los docentes-tutores(as)?, ¿qué condiciones organizativas limitan o

potencian el acompañamiento de las trayectorias escolares?, y ¿qué implicaciones tiene la tutoría para la configuración del trabajo docente?

METODOLOGÍA

Enfoque de investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de corte interpretativo. Este enfoque resultó pertinente para analizar la acción tutorial como práctica institucional situada y para comprender los significados que los actores atribuyen a su implementación. El estudio se orientó a reconstruir procesos, dinámicas organizativas y configuraciones profesionales a partir de los discursos de los participantes, en coherencia con el marco teórico adoptado.

Diseño del estudio

Se adoptó un diseño de estudio de caso instrumental, entendido como una estrategia que permite examinar en profundidad un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real. El caso seleccionado corresponde a un plantel federal de bachillerato tecnológico del estado de Morelos. La elección respondió a criterios de accesibilidad institucional y a la presencia formal de un programa tutorial regulado por lineamientos del subsistema. El estudio no buscó producir generalizaciones estadísticas, sino generar comprensión analítica sobre la traducción de la política tutorial en condiciones organizativas específicas. La unidad de análisis estuvo conformada por docentes que desempeñaban funciones de tutoría grupal y por integrantes del equipo directivo del plantel.

Participantes

En abril de 2024 se invitó a participar al 40% del total de docentes-tutores en funciones. Se obtuvo respuesta del 25% de los docentes contactados. Los docentes participantes tenían asignada formalmente la tutoría de un grupo escolar desde el primer semestre y, en la mayoría de los casos, mantenían la continuidad del acompañamiento hasta el sexto semestre. Este criterio permitió recuperar experiencias relacionadas con el seguimiento de trayectorias escolares completas.

Adicionalmente, se realizaron entrevistas semiestructuradas a miembros del equipo directivo y a la responsable de la oficina de tutorías, con el propósito de incorporar la perspectiva institucional sobre la organización, regulación y evaluación del programa tutorial. La selección de participantes se realizó mediante muestreo intencional basado en criterios (criterial sampling), considerando como condición indispensable el ejercicio activo de la tutoría grupal al momento del estudio. La participación fue voluntaria.

Instrumentos de recolección de datos

Se emplearon dos técnicas principales de producción de información: se diseñó un cuestionario compuesto por 39 preguntas abiertas, organizadas en dimensiones temáticas previamente definidas: proceso de selección del tutor, capacitación recibida, organización de la práctica tutorial, seguimiento académico, relación con familias, articulación institucional y rutas de canalización, experiencias y emociones asociadas a la tutoría. El instrumento fue sometido a revisión interna para asegurar coherencia temática y claridad conceptual.

La segunda técnica consistió en entrevistas semiestructuradas para lo cual se elaboró una guía temática con ejes previamente definidos: criterios de asignación, mecanismos de seguimiento, coordinación institucional, evaluación del programa tutorial y problemáticas recurrentes. La estructura flexible de la guía permitió profundizar en aspectos emergentes sin perder consistencia temática.

Procedimiento

El cuestionario se aplicó durante el mes de abril de 2024. Se envió a los docentes seleccionados junto con una carta de invitación que explicaba los objetivos del estudio, el carácter voluntario de la participación y las garantías de confidencialidad. Las respuestas se recibieron por escrito.

Las entrevistas semiestructuradas se realizaron de manera presencial en el plantel, en horarios previamente acordados. Se desarrollaron en un ambiente institucional controlado y con duración suficiente para garantizar profundidad temática. Las entrevistas fueron registradas mediante notas de campo sistematizadas inmediatamente después de cada sesión.

Análisis de datos

El análisis se realizó mediante un procedimiento de análisis temático con orientación sociológica del discurso. En una primera fase se efectuó una lectura exhaustiva del material para identificar unidades de significado relevantes. En una segunda fase se llevó a cabo una codificación abierta inicial, seguida de un proceso de agrupación axial que permitió construir categorías analíticas coherentes con el marco teórico.

Las categorías finales incluyeron: organización de la tutoría, carga de tutorados, predominio administrativo, gestión de la regularidad escolar, articulación institucional, rutas de canalización y trabajo emocional. El análisis combinó lógica inductiva (emergente del corpus empírico) con lógica deductiva (anclada en las categorías teóricas previamente definidas). Este procedimiento favoreció la consistencia analítica y permitió establecer relaciones entre los datos empíricos y los referentes conceptuales adoptados. Se garantizó la coherencia interna del análisis mediante revisión reiterada del corpus y contraste entre categorías y testimonios.

Es importante señalar que no todas las dimensiones exploradas mediante el cuestionario ni todas las entrevistas realizadas se presentan de manera explícita en la sección de resultados. La selección del material analizado respondió a criterios de relevancia temática y consistencia con las preguntas de investigación planteadas. Las entrevistas a integrantes del equipo directivo y a la responsable de la oficina de tutorías cumplieron una función contextual y de contraste interpretativo, permitiendo comprender la organización institucional del programa; sin embargo, el análisis presentado se centra en la experiencia de los docentes-tutores, por constituir la unidad principal de observación del estudio. De igual manera, algunas preguntas del cuestionario aportaron información contextual que no se desarrolló de forma autónoma en los resultados, pero que contribuyó a la construcción de categorías analíticas y a la triangulación interna del análisis.

Consideraciones éticas

La investigación se condujo bajo principios de confidencialidad, anonimato y consentimiento informado. Se explicó a los participantes el propósito académico del estudio, la naturaleza voluntaria de su participación y el uso exclusivo de la información con fines de investigación. Se protegió la identidad de los participantes mediante la asignación de códigos alfanuméricos (por ejemplo, "Docente 3") y la omisión de datos que pudieran permitir la identificación del plantel o de las personas entrevistadas. La información se utilizó respetando la integridad de los testimonios y evitando cualquier manipulación que altera su sentido original.

DESARROLLO

El análisis de la acción tutorial en la Educación Media Superior requiere un enfoque que permita comprenderla no solo como un conjunto de funciones normativamente definidas, sino como una práctica institucional situada, atravesada por relaciones de poder, condiciones organizativas y

procesos de subjetivación profesional. Este estudio se sustenta en cuatro ejes teóricos complementarios: la política educativa en acción, la fragmentación institucional, la intensificación del trabajo docente y el trabajo emocional.

Desde la perspectiva de la política educativa, Ball (2012) sostiene que las políticas no se implementan de manera lineal ni mecánica, sino que se traducen en contextos específicos mediante procesos de interpretación, negociación y ajuste por parte de los actores escolares. Las escuelas no “aplican” políticas; las reconfiguran. Este enfoque resulta particularmente pertinente para analizar la tutoría, pues permite desplazar la mirada desde el diseño normativo hacia su operación cotidiana. La tutoría, entendida como política en acción, adquiere significados variables según los recursos disponibles, las culturas organizacionales y las trayectorias profesionales de quienes la ejecutan.

Este proceso de traducción se desarrolla en instituciones caracterizadas por lógicas múltiples y, en ocasiones, contradictorias. Dubet (2006) describe la escuela contemporánea como una institución fragmentada, en la que coexisten racionalidades pedagógicas, administrativas, normativas y afectivas que no siempre se articulan coherentemente. La fragmentación institucional debilita el trabajo colegiado y tiende a individualizar la atención de los problemas escolares. En este marco, la tutoría puede convertirse en un espacio donde se depositan responsabilidades diversas sin que existan estructuras colectivas sólidas que las sostengan.

La ampliación de funciones asociada a la tutoría se vincula con procesos de intensificación del trabajo docente. Hargreaves (1998) señala que la intensificación no implica únicamente mayor cantidad de tareas, sino mayor complejidad, superposición de responsabilidades y reducción del control sobre el tiempo de trabajo. La tutoría incorpora seguimiento académico, mediación con familias, gestión administrativa y acompañamiento socioemocional, lo que amplía el espectro de exigencias profesionales. Esta ampliación impacta la identidad docente, entendida —siguiendo a Dubar (2002)— como una construcción social que se configura en la interacción entre trayectorias individuales y expectativas institucionales. Cuando el rol se redefine sin clarificación ni apoyo estructural, emergen ambigüedades y tensiones identitarias.

En este contexto, el concepto de trabajo emocional desarrollado por Hochschild (1983) resulta central. El trabajo emocional refiere a la gestión de emociones propias y ajenas como parte de una actividad laboral regulada por expectativas institucionales. En la tutoría, el docente no solo organiza información académica; también escucha, contiene, orienta y media conflictos. Estas tareas implican regular emociones como empatía, frustración o preocupación, aun cuando no existan condiciones formales de reconocimiento o apoyo. El trabajo emocional permite comprender que el desgaste asociado a la tutoría no se reduce a la carga administrativa, sino que incluye una dimensión afectiva estructuralmente demandada.

A partir de estos referentes, la tutoría se conceptualiza en este estudio como un dispositivo institucional de acompañamiento que articula seguimiento académico, orientación formativa y gestión de la regularidad escolar. Se entiende por trayectorias escolares los recorridos que realizan los estudiantes a lo largo de su experiencia educativa, marcados por continuidades, interrupciones y transiciones. La acción tutorial interviene en estos recorridos mediante prácticas de seguimiento, advertencia, mediación y orientación.

Asimismo, se concibe el trabajo docente como una práctica social situada, atravesada por regulaciones normativas, exigencias administrativas y dimensiones subjetivas. La tutoría, en este marco, no constituye una función aislada, sino un nodo donde convergen políticas de permanencia escolar, expectativas institucionales de control y demandas de cuidado.

Este marco teórico permite interpretar la acción tutorial como una práctica ambivalente: simultáneamente orientada al acompañamiento formativo y a la gestión administrativa de la regularidad escolar. La articulación entre política en acción, fragmentación institucional, intensificación laboral y trabajo emocional ofrece una lente analítica para comprender las tensiones que emergen en su implementación y las implicaciones que tiene para la configuración contemporánea del trabajo docente en la Educación Media Superior.

RESULTADOS

El análisis del corpus empírico permitió identificar que la acción tutorial en el plantel estudiado se configura como una práctica atravesada por exigencias administrativas, mecanismos de gestión de la regularidad escolar y demandas de acompañamiento socioemocional. Lejos de operar como un dispositivo homogéneo de orientación integral, la tutoría se traduce en una práctica ambivalente cuya forma concreta depende de las condiciones organizativas del plantel.

El proceso de codificación temática permitió construir siete categorías analíticas principales, sintetizadas en la Tabla 1.

Tabla 1

Categorías analíticas emergentes de la acción tutorial

Categoría	Núcleo descriptivo
Organización y asignación	Criterios administrativos y ambigüedad del rol
Predominio administrativo	Reportes, evidencias y control escolar
Gestión de la regularidad	Detección de riesgo y mediación correctiva
Sobrecarga estructural	Número de tutorados y tiempo limitado
Articulación institucional	Trabajo colegiado débil
Rutas de canalización	Seguimiento discontinuo
Trabajo emocional	Gestión afectiva y desgaste profesional

Fuente: elaboración propia.

Organización del rol tutorial

La asignación de la tutoría responde principalmente a criterios administrativos vinculados con la disponibilidad horaria y la distribución de carga académica. Los docentes participantes refieren desconocer los criterios formales de designación, lo que contribuye a una comprensión heterogénea del rol.

Desconozco ese proceso; hasta donde yo sé, los criterios que se toman en cuenta son la disponibilidad de horario del docente (Docente 7).

La ambigüedad en la definición operativa del rol produce prácticas diferenciadas: mientras algunos docentes privilegian el seguimiento académico, otros intentan sostener intervenciones de carácter formativo o socioemocional. La ausencia de lineamientos institucionales claros genera una definición individualizada de los alcances de la tutoría.

La ambigüedad del rol se expresa no solo en la forma de asignación, sino en la experiencia cotidiana del ejercicio tutorial. Los docentes describen una tensión permanente entre lo que consideran que “debería ser” la tutoría y lo que efectivamente pueden realizar bajo las condiciones institucionales existentes.

En teoría, la tutoría tendría que acompañar todo el proceso formativo del estudiante, no solo lo académico. Pero en la práctica, uno termina concentrándose en revisar listas, ver quién debe materias, quién falta, quién está en riesgo. El tiempo no alcanza para otra cosa (Docente 2).

Otro participante profundiza en la falta de definición institucional:

Nunca nos explican claramente qué esperan de nosotros como tutores. Te asignan el grupo y tú vas resolviendo sobre la marcha. Hay quienes se involucran mucho, hay quienes solo cumplen con lo administrativo. No hay un criterio común (Docente 5).

La ambigüedad descrita en los testimonios no debe interpretarse como falta de claridad individual, sino como efecto estructural de una política cuya definición operativa permanece difusa en el nivel escolar. La tutoría se configura como un espacio de delegación flexible de responsabilidades, donde el alcance de la intervención depende en gran medida de la capacidad del docente para negociar tiempos, prioridades y expectativas institucionales.

Esta situación produce una variabilidad interna que no responde a diferencias de compromiso profesional, sino a la ausencia de un marco organizativo común que delimite con precisión el núcleo de la función tutorial. En consecuencia, el rol se construye situacionalmente y se adapta a la contingencia, lo que refuerza su carácter híbrido entre acompañamiento formativo y gestión administrativa.

Predominio administrativo y gestión de la regularidad

Uno de los hallazgos centrales es el peso estructural de las tareas administrativas en la práctica tutorial. Los docentes describen que el cumplimiento de reportes, control de asistencia, revisión de calificaciones y entrega de boletas constituye el eje organizador de la tutoría.

Debería entregar el reporte de las actividades de acuerdo al programa, pero no lo he realizado (Docente 4).

Estas tareas operan como indicadores verificables del desempeño tutorial y desplazan el tiempo destinado al acompañamiento directo. En este contexto, la tutoría se activa principalmente ante la presencia de desviaciones visibles respecto a la norma escolar —inasistencias reiteradas, bajo rendimiento o riesgo de reprobación—.

La tutoría sirve para detectar quién ya va mal, quién falta mucho o quién está a punto de reprobación; es cuando se les llama la atención (Docente).

La intervención adquiere un carácter reactivo, centrado en la corrección y advertencia, más que en la prevención sostenida. Los testimonios muestran que el calendario institucional marca el ritmo de la tutoría. Los periodos de evaluación, entrega de calificaciones y cierre de semestre concentran la mayor parte de la actividad tutorial, reforzando su carácter administrativo.

La tutoría se intensifica cuando llegan las fechas de corte. Ahí es cuando revisamos quién va a reprobación, quién necesita extraordinarios, quién está acumulando faltas. Es como una alerta roja, pero ya cuando el problema está encima (Docente 6).

Otro docente señala:

A veces siento que la tutoría se convierte en una extensión del control escolar. Tenemos que llenar formatos, subir evidencias, entregar reportes. Si no hay evidencia escrita, parece que no hiciste nada, aunque hayas hablado con los estudiantes (Docente 4).

Esta percepción revela que la práctica tutorial se estructura en torno a lo documentable. El acompañamiento formativo, cuando ocurre, no siempre se traduce en evidencia verificable, lo que contribuye a que las tareas administrativas adquieran centralidad en la organización del tiempo.

El énfasis en lo documentable y verificable revela que la tutoría se integra a una lógica institucional de rendición de cuentas que privilegia indicadores formales sobre procesos relacionales. La centralidad de reportes y evidencias no solo reorganiza el tiempo del docente, sino que redefine el sentido práctico de la tutoría. El acompañamiento preventivo queda subordinado a momentos críticos del calendario escolar, lo que convierte la intervención tutorial en respuesta reactiva ante la proximidad del fracaso académico. Esta reconfiguración sugiere que la tutoría opera como mecanismo de estabilización administrativa de las trayectorias, más que como espacio sistemático de orientación formativa.

Sobrecarga estructural y fragmentación institucional

Los participantes reportan número elevado de tutorados y tiempo institucional limitado para la atención individualizada. La tutoría se desarrolla en espacios intersticiales, lo que fragmenta los procesos de seguimiento y reduce la profundidad del acompañamiento. La articulación institucional aparece debilitada. Las reuniones colegiadas se concentran en aspectos administrativos y no en análisis sistemático de casos.

En las reuniones con la Coordinación de Tutorías se aborda información administrativa (...) pero no hay seguimiento (Docente 7).

Asimismo, las rutas de canalización hacia instancias de apoyo psicológico u orientación presentan discontinuidades. Esta situación incrementa la carga individual del tutor y limita la capacidad institucional para sostener procesos colectivos de intervención.

Esta configuración organizativa produce un desplazamiento progresivo de responsabilidades hacia el tutor individual. La ausencia de mecanismos estables de seguimiento colegiado implica que la gestión de situaciones complejas —académicas o socioemocionales— recaiga principalmente en la iniciativa del docente. Si bien existen instancias formales de coordinación, su funcionamiento se orienta más a la circulación de información que a la construcción colectiva de estrategias de intervención. En consecuencia, la tutoría se ejerce en un marco de fragmentación institucional donde las decisiones se toman de manera aislada y los casos no siempre encuentran continuidad en redes de apoyo estructuradas.

La sobrecarga no se expresa únicamente en el número de tutorados, sino en la superposición de tareas que compiten por el tiempo disponible. Los docentes deben atender actividades académicas regulares, cumplir con requerimientos administrativos y, de manera simultánea, sostener procesos de acompañamiento que demandan seguimiento personalizado. Esta acumulación de funciones limita la posibilidad de desarrollar intervenciones preventivas y favorece respuestas episódicas vinculadas a momentos críticos del calendario escolar.

Bajo estas condiciones, la tutoría opera en un entorno organizativo que dificulta la construcción de una lógica de acompañamiento sistemático. La fragmentación no solo afecta la eficacia institucional del programa, sino que redefine la experiencia profesional del tutor, quien asume la responsabilidad de articular, en la práctica, instancias que formalmente deberían operar de manera coordinada.

Trabajo emocional y tensiones profesionales

La tutoría implica una gestión constante de emociones propias y ajenas, que se expresa en experiencias de escucha, contención y mediación frente a problemáticas familiares y personales del estudiantado. Los docentes describen situaciones que desbordan el ámbito estrictamente académico

e implican exposición reiterada a conflictos familiares, precariedad económica y dinámicas de violencia.

Hay estudiantes que llegan llorando porque tienen problemas en casa, porque trabajan y no duermen, porque hay violencia. Uno los escucha, trata de orientarlos, pero muchas veces no sabes hasta dónde puedes intervenir (Docente 1).

Otro participante expresa el impacto acumulativo de estas situaciones:

No es solo revisar calificaciones. Es escuchar historias difíciles, tratar de motivarlos cuando ya están desanimados. Y eso se va quedando. Sales de la escuela pensando en ellos (Docente 8).

Asimismo, emergen sentimientos de insuficiencia profesional:

No me considero con la formación adecuada para atender ciertos casos. A veces siento que hago lo que puedo, pero no es suficiente. Eso genera frustración (Docente 3).

Otros docentes expresan percepciones similares de insuficiencia formativa y describen desgaste ante situaciones que exceden su ámbito pedagógico. Los testimonios permiten observar que la tutoría implica una forma de trabajo emocional que se institucionaliza como expectativa implícita del rol. La disponibilidad afectiva se configura como condición de legitimidad profesional, aun cuando no esté explícitamente reconocida en la estructura formal del trabajo. Esta demanda produce tensiones entre compromiso moral y límites profesionales, y el desgaste acumulado no emerge como fragilidad individual, sino como efecto de una organización del trabajo que delega en el docente la gestión de problemáticas socioemocionales sin proveer mecanismos colectivos de sostén.

En este sentido, la tutoría se convierte en un espacio donde convergen cuidado, responsabilidad institucional y vulnerabilidad profesional. El trabajo emocional se intensifica cuando las problemáticas rebasan el ámbito académico y no existen apoyos especializados suficientes. Esta situación genera desgaste acumulado y tensiones respecto a los límites profesionales del rol docente.

En este contexto, la acción tutorial se configura simultáneamente como estrategia de acompañamiento y como dispositivo de gestión escolar. El predominio administrativo, la sobrecarga estructural, la débil articulación institucional y la demanda de trabajo emocional no operan de manera aislada, sino que se entrelazan en una práctica marcada por tensiones internas. La tutoría mantiene su potencial orientador, pero su alcance formativo se ve condicionado por las exigencias organizativas que estructuran su implementación.

Más allá de un conjunto de tareas asignadas, los testimonios permiten comprender la tutoría como un espacio donde convergen control institucional y cuidado pedagógico. Esta convergencia no solo define la forma concreta que adopta la intervención tutorial, sino que delimita sus márgenes de acción y sus efectos sobre la configuración contemporánea del trabajo docente.

Con el propósito de sistematizar la relación entre los hallazgos empíricos y el marco conceptual adoptado, se elaboró una matriz de articulación analítica que vincula las categorías emergentes del trabajo de campo con los referentes teóricos utilizados en la interpretación. Esta articulación permite visualizar de manera sintética cómo los ejes identificados —organización del rol tutorial, predominio administrativo, fragmentación institucional, intensificación del trabajo y trabajo emocional— dialogan con los conceptos de política en acción, fragmentación institucional, intensificación laboral e identidad profesional. La Tabla 2 presenta esta correspondencia analítica y sintetiza el encuadre teórico desde el cual se interpretaron los datos.

Tabla 2

Articulación entre categorías empíricas y referentes teóricos

Categoría empírica	Evidencia en los datos	Concepto teórico asociado	Referente conceptual
Organización y asignación del rol	Designación basada en disponibilidad horaria; ambigüedad en criterios formales	Política en acción / Traducción situada	Ball (2012)
Predominio administrativo	Centralidad de reportes, boletas y evidencias como indicador de cumplimiento	Gestión y performatividad institucional	Ball (2012)
Gestión de la regularidad escolar	Intervención reactiva ante riesgo de reprobación o inasistencia	Normalización institucional / Gestión de la desviación	Dubet (2006)
Sobrecarga estructural	Número elevado de tutorados; tiempo limitado	Intensificación del trabajo docente	Hargreaves (1998)
Fragmentación institucional	Falta de seguimiento colegiado; aislamiento del tutor	Declive de la institución / Individualización de responsabilidades	Dubet (2006)
Ambigüedad del rol profesional	Percepción de insuficiencia formativa; redefinición de límites	Construcción identitaria profesional	Dubar (2002)
Trabajo emocional	Frustración, contención, desgaste	Trabajo emocional	Hochschild (1983)

Fuente: elaboración propia.

DISCUSIÓN

La evidencia empírica presentada permite analizar la acción tutorial como un proceso de traducción institucional en el que las orientaciones normativas se reconfiguran bajo condiciones organizativas específicas. Más que expresar una brecha entre diseño e implementación, los resultados revelan una dinámica de ajuste situada que redefine el alcance práctico de la tutoría. Este hallazgo dialoga con la perspectiva de política en acción propuesta por Ball (2012), en la medida en que la práctica tutorial no replica mecánicamente el marco normativo, sino que lo resignifica en función de los recursos disponibles, los tiempos institucionales y las culturas escolares.

La centralidad de reportes, control de asistencia y evidencias administrativas confirma que la tutoría se integra a una lógica de performatividad institucional. Este fenómeno no constituye una desviación accidental, sino una manifestación coherente de un entorno institucional orientado a la rendición de cuentas. Asimismo, la débil articulación colegiada y la individualización de los casos pueden interpretarse a la luz de lo que Dubet (2006) denomina fragmentación institucional. Más que una falla operativa puntual, los hallazgos sugieren una configuración organizativa en la que las responsabilidades se descentralizan sin que existan mecanismos sólidos de coordinación. La tutoría se convierte así en un punto de convergencia de demandas múltiples cuya gestión recae en el docente, reforzando la lógica de individualización del trabajo.

La ampliación de funciones asociadas a la tutoría confirma procesos de intensificación del trabajo docente (Hargreaves, 1998). No se trata únicamente de más tareas, sino de mayor complejidad, superposición de responsabilidades y reducción de tiempos efectivos. Esta intensificación impacta la configuración identitaria del docente, en los términos planteados por Dubar (2002), al introducir

exigencias de orientación socioemocional para las cuales no siempre existe formación ni reconocimiento explícito.

Finalmente, la presencia reiterada de frustración, desgaste y percepción de insuficiencia profesional se comprende a la luz del concepto de trabajo emocional (Hochschild, 1983). La tutoría no solo organiza información académica; exige gestionar emociones propias y ajenas en contextos de vulnerabilidad estudiantil. El malestar descrito por los participantes no puede atribuirse a disposiciones individuales, sino que emerge como efecto de condiciones institucionales que amplían expectativas sin modificar apoyos organizativos.

En este marco, la tutoría se configura como una práctica atravesada por tensiones estructurales que exceden la voluntad individual del docente. Estudios recientes sobre programas de tutoría en Educación Media Superior en México muestran resultados heterogéneos y subrayan que su efectividad depende en gran medida de las condiciones organizativas y del acompañamiento institucional que reciban los docentes (Herrera, Sánchez, y Fernández, 2025). Los hallazgos del presente estudio coinciden en señalar que la estructura institucional no constituye un telón de fondo neutro, sino un factor determinante en la configuración concreta de la tutoría y en sus efectos sobre el trabajo docente.

Implicaciones teóricas y prácticas

Desde el plano teórico, el estudio aporta evidencia empírica para comprender la tutoría como política en acción dentro de la Educación Media Superior. La articulación entre traducción situada, fragmentación institucional e intensificación laboral permite analizar la tutoría no como instrumento neutro, sino como práctica atravesada por relaciones organizativas y dinámicas profesionales. Asimismo, la incorporación del trabajo emocional amplía la comprensión del malestar docente más allá de dimensiones exclusivamente administrativas.

En el plano práctico, los hallazgos sugieren que fortalecer la acción tutorial requiere intervenir en las condiciones estructurales de su implementación. No basta con reforzar lineamientos normativos; se requiere redefinir con mayor claridad el rol tutorial, asignar tiempos institucionales específicos, reducir la carga de tutorados por docente y consolidar rutas de canalización funcionales. La formación en manejo de situaciones socioemocionales y la creación de espacios colegiados de análisis de casos emergen como acciones relevantes para disminuir el aislamiento profesional.

Limitaciones del estudio

El estudio presenta limitaciones propias de su diseño. En primer lugar, se trata de un estudio de caso circunscrito a un solo plantel, lo que limita la posibilidad de generalización estadística. En segundo lugar, la participación voluntaria pudo generar sesgos asociados a la disposición de los docentes a compartir sus experiencias. Asimismo, la investigación se centró principalmente en la perspectiva docente e institucional, sin incorporar de manera directa la voz del estudiantado ni de las familias.

Estas limitaciones no invalidan los hallazgos, pero delimitan su alcance interpretativo y señalan la necesidad de estudios comparativos en otros subsistemas y regiones.

Recomendaciones para futuras investigaciones

Futuras investigaciones podrían ampliar el análisis mediante estudios comparativos entre distintos planteles o subsistemas de Educación Media Superior, lo que permitiría identificar variaciones organizativas y patrones comunes. También resultaría pertinente incorporar metodologías mixtas que combinen análisis cualitativo con indicadores institucionales de permanencia y desempeño académico.

Asimismo, se sugiere profundizar en la dimensión emocional de la tutoría mediante estudios longitudinales que examinen la relación entre trabajo emocional y bienestar docente. Finalmente, la inclusión sistemática de la perspectiva estudiantil permitiría contrastar las intenciones institucionales con la experiencia vivida por quienes reciben el acompañamiento tutorial.

CONCLUSIONES

El estudio analizó la acción tutorial en un plantel federal de Educación Media Superior del estado de Morelos desde un enfoque cualitativo y de estudio de caso, con el propósito de comprender cómo se traduce la política tutorial en la práctica cotidiana y cuáles son sus alcances e implicaciones para el trabajo docente. Los hallazgos muestran que la tutoría se configura como una práctica ambivalente: mientras el discurso normativo la presenta como estrategia integral de acompañamiento de trayectorias escolares, su implementación se estructura principalmente en torno a exigencias administrativas, gestión de la regularidad escolar y tiempos institucionales limitados.

El predominio de tareas verificables, la sobrecarga de tutorados, la débil articulación colegiada y la discontinuidad de las rutas de canalización condicionan el alcance formativo de la tutoría y producen una configuración organizativa que desplaza responsabilidades hacia el tutor individual. En este marco, el trabajo emocional emerge como dimensión estructural de la práctica tutorial, intensificando el trabajo docente y generando tensiones identitarias vinculadas con la ampliación del rol profesional. La tutoría no solo amplía el repertorio de funciones asignadas al docente, sino que redefine las expectativas institucionales sobre su disponibilidad afectiva y su capacidad de intervención en problemáticas que exceden el ámbito estrictamente académico.

El aporte del estudio radica en evidenciar que la tutoría no puede comprenderse únicamente desde su diseño normativo, sino como una política en acción que adquiere forma concreta bajo condiciones organizativas específicas. Esta perspectiva permite desplazar el análisis desde la responsabilidad individual del docente hacia las estructuras institucionales que sostienen —o limitan— el acompañamiento escolar, y subraya la importancia de examinar la organización escolar como dimensión central de la implementación de políticas educativas.

Asimismo, los resultados invitan a reconsiderar la forma en que se conceptualiza la eficacia de los programas de tutoría. Más allá de indicadores de permanencia o regularidad académica, la calidad del acompañamiento depende de la existencia de tiempos suficientes institucionales definidos, mecanismos de coordinación colegiada y redes formales de apoyo que distribuyan responsabilidades de manera colectiva. Sin estos elementos, la tutoría tiende a operar como dispositivo de gestión administrativa más que como estrategia formativa integral.

Reafirmar la importancia de la tutoría implica reconocer su potencial para contribuir a la permanencia, al bienestar estudiantil y a la construcción de trayectorias escolares sostenidas, pero también atender las condiciones materiales y organizativas que configuran su ejercicio. En este sentido, el estudio subraya que la acción tutorial constituye no solo un recurso pedagógico, sino un desafío de política educativa y de organización escolar en la Educación Media Superior contemporánea, cuya consolidación exige coherencia entre diseño normativo, recursos institucionales y reconocimiento del trabajo docente.

REFERENCIAS

Ball, S. J. (2012). Global education inc.: New policy networks and the neo-liberal imaginary. Routledge.

Dubar, C. (2002). La crisis de las identidades: La interpretación de una mutación. Bellaterra.

Dubet, F. (2006). El declive de la institución. Gedisa.

Hargreaves, A. (1998). Profesorado, cultura y posmodernidad. Morata.

Herrera, L., Sánchez, R., & Fernández, M. (2025). Evidencia de "Aprendizajes para todos": Un programa de tutorías en educación media superior en México (Working Paper No. 12). Escuela de Gobierno y Transformación Pública, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey.
https://egobiernoytp.tec.mx/sites/default/files/2025-11/evidencia_aprendizajes_para_todos_programa_tutorias_educacion_media_superior_mexico.pdf

Hochschild, A. R. (1983). The managed heart: Commercialization of human feeling. University of California Press.

Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. (2010). La educación media superior en México. INEE.

Krichesky, M., et al. (1999). Orientación y tutoría en los sistemas educativos: Tradiciones y cambios en la gestión educativa. En M. Krichesky (Ed.), Proyecto de orientación y tutoría: Enfoques y propuestas para el cambio en la escuela. Paidós.

Romo, A. (2011). La tutoría: Una estrategia innovadora en el marco de los programas de atención a estudiantes. ANUIES.

Secretaría de Educación Pública. (2011). Sistema nacional de tutorías académicas (SiNaTA): Síguele, caminemos juntos.
https://escolares.ujed.mx/Documentos/Tutorias/05a-SINATA_Siguele.pdf

Todo el contenido de LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, publicados en este sitio está disponibles bajo Licencia [Creative Commons](#) .