

## **El desempeño del docente universitario en su función de tutor del recién graduado**

### **University professor's performance in his role as tutor of newly graduates**

*Rosa Yusnely Pérez Guerra<sup>1</sup>*

*Jorge García Ruiz<sup>2</sup>*

*Jesús de Farit Rubio Méndez<sup>3</sup>*

#### **Resumen**

A lo largo de los últimos años se ha manifestado un creciente interés por el docente universitario y el mejoramiento de su desempeño profesional para consolidar el papel de la Universidad en la formación y superación de profesionales competentes. Este trabajo tuvo como objetivo valorar posiciones teóricas y prácticas acerca del desempeño del tutor universitario para asumir la Preparación para el empleo como etapa que complementa la formación continua del profesional. Sus resultados estuvieron en el orden teórico y práctico desde la detección de insuficiencias relativas al desempeño del tutor universitario en la etapa referida. La investigación se apoyó en la metodología cualitativa y fue un proceso inductivo desde lo general a lo particular. Se basó en el estudio de documentos rectores y metodológicos y la observación-análisis del desempeño de los docentes universitarios que son tutores de recién graduados.

*Palabras clave:* desempeño, tutor universitario, formación continua

#### **Abstract**

<sup>1</sup> Licenciada en Educación, especialidad Español y Literatura. Máster en Ciencias de la Educación, profesora Auxiliar, Universidad Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba. E-mail: [rosa.perez@reduc.edu.cu](mailto:rosa.perez@reduc.edu.cu), ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-3061-9600>

<sup>2</sup> Licenciado en Educación, especialidad Matemática. Doctor en Ciencias Pedagógicas, profesor Titular, Universidad Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba. E-mail: [jorge.garcia@reduc.edu.cu](mailto:jorge.garcia@reduc.edu.cu), ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2183-6099>

<sup>3</sup> Licenciado en Educación, especialidad Matemática. Doctor en Ciencias Pedagógicas, profesor Titular, Universidad Ignacio Agramonte Loynaz, Cuba. E-mail: [jesus.farit@reduc.edu.cu](mailto:jesus.farit@reduc.edu.cu), ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8078-9026>

Throughout the last few years, there has been a growing interest in university teachers and the improvement of their professional performance in order to consolidate the role of the University in the training and improvement of competent professionals. This work aimed to assess theoretical and practical positions about the performance of the university tutor to assume the Preparation for employment as a stage that complements the continuous training of the professional. Its results were in the theoretical and practical order from the detection of deficiencies related to the performance of the university tutor in the referred stage. The research was based on qualitative methodology and was an inductive process from the general to the particular. It was based on the study of guiding and methodological documents and the observation-analysis of the performance of university teachers who are tutors of recent graduates.

*Keywords:* performance, university tutor, continuous training

## **Introducción**

Las Universidades han evolucionado y el profesor universitario de principios del siglo XXI a la par de ellas, en un contexto que ha variado e influido en la profesión. Los nuevos tiempos requieren una enseñanza y un profesional competente que asuma nuevas funciones a la par del desarrollo contemporáneo y del progreso de la ciencia y la técnica. La Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) 2018, adoptó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible la que es expresión de deseos, aspiraciones y prioridades de la comunidad internacional en los próximos años. Esta estrategia regirá los programas de desarrollo mundiales. Al adoptarla, los Estados se comprometieron a su implementación. Entre las metas a cumplir en el objetivo 4 se encuentra “de aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento” (ONU, 2016, p.28).

Estas realidades constituyen retos para los sistemas educativos en el mundo entorno a la profesionalización del docente universitario. La formación de profesionales competentes, comprometidos con la sociedad, que potencien la independencia. En ese sentido, en la conferencia inaugural del X Congreso Internacional Universidad 2016, se insistió en la calidad innovadora de la universidad, que sugiere una conexión directa con los proyectos de la sociedad “para que ella pueda contribuir al progreso y al bienestar humano, al desarrollo social, sostenible e inclusivo” (Alarcón, 2016, p. 2)

Este trabajo tiene como objetivo valorar posiciones teóricas acerca del desempeño del tutor universitario para asumir la Preparación para el empleo como etapa que complementa la formación continua del profesional. Además, se apoya en la metodología cualitativa. La investigación fue un proceso inductivo desde lo general a lo particular. Se basó en el estudio de documentos rectores y metodológicos y la observación-análisis del desempeño de los docentes universitarios tutores de recién graduados. Para el desarrollo se utilizaron métodos del nivel teórico, entre ellos se destacan los analítico-sintético, inductivo-deductivo y ascenso de lo abstracto a lo concreto.

La tutoría universitaria ha sido estudiada por numerosos autores, entre ellos (Tenório y Tenório, 2016; González et al., 2016; Rodríguez, 2017; Adán, 2017; Cruzata et al., 2018; Anzurez et al., 2018; Picón, 2018; Espinosa et al., 2019; Ceniz et al., 2020; Ceniz, 2021; Sesento, 2021). Concebida como proceso orientador, de carácter formativo, actividad de acompañamiento, mentoría, asesoría, ayuda, guía, seguimiento y apoyo al tutorado con la finalidad de su formación integral. Existe consenso por los autores en considerarla como una función del profesor al ser quien acompaña y guía la formación del estudiante, sin embargo, la comprensión de cómo ejerce su función tutorial varía en dependencia del modelo de universidad y la concepción del proceso de enseñanza-aprendizaje. A pesar de resaltarse, en la bibliografía

consultada, la importancia del tutor por ser una figura básica del proceso formativo en el contexto universitario, aún es necesario profundizar en su preparación para asumir el tránsito de formación continua, en correspondencia con el modelo de formación universitaria.

### **Desarrollo**

#### ***La preparación para el empleo en la formación continua***

Son varios los autores que han abordado la preparación para el empleo, es válido señalar en el ámbito internacional a (Pérez, 2015; García y Cárdenas, 2018; Rodríguez et al., 2020; Rodríguez et al., 2020) y en el ámbito nacional (López et al., 2019; Mena y Mena, 2020; Aranda et al., 2020). La preparación para el empleo es referida, en la literatura consultada, con diversos términos como adiestramiento laboral, servicio social, inducción profesional, inserción profesional del principiante o novel, formación permanente, acompañamiento, iniciación y socialización profesional. Los autores coinciden en reconocerla como proceso que posibilita la evolución del trabajo del individuo e identifican la formación profesional y la adaptación al puesto de trabajo, como condiciones que favorecen o dificultan su desempeño.

El Ministerio de Educación Superior (MES), 20219 y 2022, implementó el modelo de formación continua, puesto en vigor en la Resolución 138/19. Aunque la literatura consultada resalta la importancia de la preparación del tutor en cada etapa del modelo, esta es abordada fundamentalmente en la Formación de Pregrado y en la Educación de Posgrado, no así en la etapa de Preparación para el Empleo del recién graduado en la que se hace necesario que el tutor universitario requiera de mayor preparación teórico- metodológica para responder a los intereses y necesidades de los tutorados en correspondencia con las carencias de conocimientos que se les presentan para resolver los problemas profesionales.

La Preparación para el Empleo, en los planes de estudio E exige la relación sistemática, el trabajo conjunto y el conocimiento de la entidad laboral en la que interactuará el recién

graduado, así como de las transformaciones que se están produciendo en la misma. Al ser producto y resultado de la formación continua no debe ser comprendida como etapa aislada sino como proceso que incluye acciones en toda la Formación de Pregrado.

Estas se profundizan y concretan en el último año de la carrera hasta los dos primeros años de adiestramiento laboral en las que intervienen las facultades, los colectivos de carrera, de año y las entidades laborales. Asegura continuar el desarrollo y perfeccionamiento de los modos de actuación profesional específicos relacionados con el puesto de trabajo del recién graduado. Es concebida y ejecutada en las entidades laborales en coordinación con las universidades (MES, 2019).

En el contexto cubano de la Educación Superior a este período de iniciación se le denomina adiestramiento laboral y abarca los dos primeros años de incorporación a una entidad, se concibe como un período de aprendizaje y de orientación profesional. Es el modo de formación que posibilita al recién graduado su adaptación laboral y preparación complementaria para consolidar y desarrollar los conocimientos adquiridos y el desarrollo de habilidades prácticas que le permiten estar preparados para asumir un cargo determinado en la entidad laboral donde fue asignado (...) Cada recién graduado desarrolla su adiestramiento bajo la dirección y supervisión de un tutor, para lograr que se ejecute de forma satisfactoria su preparación en las entidades laborales (MTSS, 2007).

Durante el adiestramiento laboral, los recién graduados que se incorporan al trabajo en la universidad, con excepción de los graduados de carreras pedagógicas, aunque coinciden con el perfil de formación de sus alumnos no cuentan con la suficiente preparación pedagógica para asumir la docencia universitaria. Es un período de crecimiento profesional para el egresado que precisa de la correcta orientación del tutor como profesor experimentado en la formación de las competencias necesarias para enfrentar el trabajo de tutoría.

Aunque las ideas referidas en el Reglamento sobre el tratamiento a los recién graduados durante el período de adiestramiento laboral, (2007) indican la selección del tutor que atenderá al egresado en esta etapa, con experiencia y conocimiento en su labor para contribuir a su formación integral este es reconocido como supervisor designado para dirigir y controlar al egresado no como asesor y orientador en su formación profesional, teniendo en cuenta las características de este momento y las necesidades formativas y profesionales que puedan surgir.

### ***Desempeño del tutor universitario en la Preparación para el empleo***

El análisis teórico realizado permitió identificar la tutoría como un elemento inherente a las funciones docentes, que implica relaciones entre el tutor y el tutorado en el proceso de formación continua, teniendo en cuenta que es una prioridad de la política educativa en todo el mundo. El tutor, es esencial en la formación continua al ser mentor, guía, asesor y facilitador en las acciones de tutoría a desarrollar.

Cruzata et al. (2018) plantean que: “El tutor es un apoyo, un guía y un facilitador del desarrollo de la capacidad creativa y crítica del estudiante” (p. 17). De otra parte, según refiere Picón (2018) “...es la persona que se dedica al apoyo y orientación de los estudiantes, que al margen del proceso de enseñanza – aprendizaje, necesitan del apoyo social, emocional, afectivo y conductual, que les puede brindar los docentes, a los que se le asigna dicha función” (pág.21).

El MES, en el Reglamento Organizativo del Proceso Docente y de Dirección del Trabajo Docente y Metodológico para las Carreras Universitarias (2022) define que “es un educador que tiene la responsabilidad de integrar el sistema de influencias educativas presentes en los distintos ámbitos del desarrollo personal del estudiante, brindándole asesoría académica e investigativa, así como el apoyo necesario para la toma de decisiones, por lo que su papel es esencial en la formación armónica del estudiante” (p. 44).

La autora considera importantes las ideas referidas en las definiciones anteriores ya que el tutor universitario es un docente responsable, desde el cumplimiento de sus funciones, de la formación integral de la personalidad del tutorado no solo en la formación de pregrado sino durante todo el proceso de formación y desarrollo profesional, dispuesto a brindar la asesoría académica e investigativa necesarias, de acuerdo a las necesidades de cada momento. Debe ser, además, un profesional con habilidades, conocimientos, capacidades y competencias docentes que le permitan un eficiente desempeño profesional.

En el caso de Cuba, el desempeño del tutor universitario ha transitado por diferentes momentos, en correspondencia con las modificaciones de los planes de estudio y ha tenido diferentes formas de interpretarse y aplicarse. Sin embargo, en la Preparación para el empleo, el desempeño del tutor universitario cumple un papel fundamental en la orientación del recién egresado desde la perspectiva de la transición a la vida social y su inserción laboral con el desarrollo de modos de actuación profesional específicos en relación a la docencia universitaria. La preparación para el empleo es actualmente conocida con diversos términos en diferentes países como: adiestramiento laboral, servicio social, inducción profesional y profesorado principiante.

Para Aranda et al., (2020) la preparación para el empleo es un ejercicio significativo y trascendente, encaminado a la búsqueda permanente de la excelencia como totalidad del educativo y del sujeto en formación, la base de que en el desenvolvimiento de la teoría y la praxis, la Didáctica toma en consideración las direcciones que han de seguirse para tales propósitos. Los autores mencionados tienen cuenta la importancia de la preparación para el empleo y resaltan las bases teóricas para sustentar y dirigir la práctica pedagógica. La autora coincide en lo referido aunque enfatiza en el papel del tutor como orientador, asesor y guía pedagógico, didáctico y metodológico del egresado en esta etapa.

Los autores son del criterio que aunque la Resolución 9 (2007) resalta la importancia del desempeño del tutor durante el período de adiestramiento laboral este tema es tratado por la mayoría de los autores en la literatura consultada, fundamentalmente, desde la Formación de Pregrado y la Educación de Posgrado, no así desde la etapa de Preparación para el Empleo en la que el tutor universitario desempeña un rol esencial en la orientación y asesoramiento docente, metodológico y humano al recién graduado.

***Insuficiencias en el desempeño del tutor universitario en la Preparación para el empleo***

En la bibliografía estudiada, fueron encontradas disímiles definiciones de desempeño del tutor universitario. Se consultaron estudiosos del tema, entre los que se destacan (Cruz et al., 2018; Portillo y Paredes, 2019; Delgado et al., 2020; Ponce et al., 2020; Ceniz, 2021). Se asume como un proceso de cambio vinculado con la preparación del docente universitario y el modo en que desarrolla determinadas competencias docentes.

En el presente artículo se asume como proceso que posibilita la evolución del trabajo del individuo e identifican la formación profesional y la adaptación al puesto de trabajo como condiciones que favorecen o dificultan el desempeño del recién graduado. Se determina que existen falencias teóricas al abordar el desempeño del docente universitario para asumir su función tutorial con una aplicación consecuente del proceso de formación continua, lo que trae aparejado limitaciones en la actualización y perfeccionamiento de este ejercicio desde la Preparación para el Empleo.

En un análisis preliminar realizado por la autora en la Universidad de Camagüey “Ignacio Agramonte Loynaz”, desde el intercambio con tutores, recién graduados, directivos y la propia experiencia en los Colectivos Pedagógicos de Año en los que imparte docencia, se obtuvieron como principales insuficiencias en el desempeño del docente universitario:

– Claustro heterogéneo, integrado por recién graduados sin formación inicial para la docencia universitaria y docentes universitarios sin un perfil pedagógico desde su formación inicial.

– Recién graduados que devienen como profesores universitarios con desempeños no siempre idóneos

– Recién graduados con dificultades en su preparación docente metodológica al no tener la formación para ejercer en la Educación Superior.

– Pobre trabajo metodológico, desde los diferentes niveles organizativos del proceso docente educativo, en función de un mejor desempeño del tutor en la Preparación para el Empleo.

– El Curso de Posgrado para la Tutoría está en función del trabajo del tutor en la Formación de Pregrado.

– Docentes sin actualización en el ejercicio de tutoría al recién graduado lo que influye en su eficiente orientación y seguimiento.

– Insuficiencias en el desempeño del docente universitario en su función de tutor.

Por lo antes referido los autores son de la opinión de que a pesar de resaltarse la importancia y vigencia de este tema por ser el tutor una figura básica del proceso formativo en el contexto universitario no se profundiza en su preparación para asumir el tránsito de formación continua de sus estudiantes, en correspondencia con el modelo de formación universitaria. El desempeño de las función de tutoría exige del docente universitario competencias que en ocasiones no ha desarrollado, no por falta de aptitud y disposición sino por falta de una formación apropiada que lo dote de las herramientas metodológicas y de conocimiento necesarias para realizar esta función con la calidad requerida.

El tutor seleccionado, debe contar con la experiencia y preparación para cumplir sus funciones tutoriales, además de contar con la calificación y prestigio ante el colectivo de trabajadores para contribuir a la formación integral del recién graduado, debido a la importancia que tiene como facilitador en el proceso para lograr su tránsito de manera consciente de la zona de desarrollo actual a la zona de desarrollo próximo, venciendo las barreras del aprendizaje que presente en el dominio de su labor.

En lo que respecta al conocimiento de la función tutorial Delgado et al., (2020) refieren que el docente que ejerza esta función debe poseer:

- a) Un saber científico que le permita explicar de forma competente las materias que imparte.
- b) Un conocimiento teórico sobre educación y ciencias afines. En concreto, es deseable conocer en profundidad las generalidades del sistema universitario y, a su vez, las particularidades de aquellos campos científicos que lo configuran (psicología, didáctica, etc.).
- c) Un conocimiento teórico-práctico sobre relaciones interpersonales, dirección y animación de grupos, de manera que pueda identificar estructuras, roles, factores o fuerzas que interfieren en el desarrollo del grupo de estudiantes.
- d) Un conocimiento de técnicas de diagnóstico e intervención educativa de cara a una atención más personalizada, fomentar la motivación o promover iniciativas-programas de atención a la diversidad. (p.124)

Se resalta la importancia de estos elementos al tener en cuenta que el docente universitario cumple con la función tutorial y para ella, en la etapa de Preparación para el Empleo debe poseer y asesorar en estos conocimientos, teniendo en cuenta las características docentes, metodológicas y personales del recién graduado.

A pesar de ser este un tema recurrente, la profesionalización del tutor es uno de los problemas apremiantes de la educación superior cubana que aún no está resuelto. En la presente investigación se enfatiza en la importancia de su especialización enfocada en las necesidades que poseen hoy los tutores en la etapa de Preparación para el empleo la que requiere de un mejor desempeño profesional para responder a los intereses y necesidades del recién graduado.

En el caso de la formación del docente universitario, no necesariamente se cuenta con una formación pedagógica lo que pudiera atentar contra el resultado deseado al encontrarse el tutor del recién graduado desprovisto de la debida preparación en la materia que enseña, en pedagogía y en otras ciencias de la educación. A pesar de ser un proceso dirigido se resalta que debe tener un carácter consciente y espontáneo desde el autorreconocimiento de las necesidades de crecimiento personal y profesional.

Teniendo en cuenta las limitaciones antes señaladas y atendiendo al análisis epistemológico realizado, la presente investigación se adscribe a la definición aportada por Ceniz (2021) quien considera la profesionalización del tutor como “proceso pedagógico profesional complejo y permanente, que lleva implícito un cambio continuo obligatorio a todos los niveles del docente-tutor, que exige, además del dominio de conocimientos propios de una disciplina y carrera específica, el desarrollo de habilidades de resolución de problemas, el manejo eficiente de estrategias de enseñanza-aprendizaje y el desempeño exitoso de la labor educativa y la orientación educativa integral de los tutorados” (p. 16).

El desempeño de las funciones de tutoría exige del docente universitario competencias que en ocasiones no ha desarrollado, no por falta de aptitud y disposición sino por falta de una formación apropiada que lo dote de las herramientas metodológicas y de conocimiento necesarias para realizar esta función con la calidad requerida.

El docente capacitado toma decisiones adecuadas, produce trabajos académicos significativos y desempeña un mejor papel como guía y acompañante de sus tutorados. Por tal razón, es necesaria la formación del tutor universitario en la Preparación para el empleo dentro de un programa institucional, planeado y continuo, que ayude a la especialización de este para cumplir con los objetivos de la política educativa vigente.

### **Conclusiones**

La adaptación flexible del recién graduado a nuevas perspectivas de auto-regulación y autodeterminación constituye un reto a ser solucionado por el tutor en su desempeño profesional, como orientador de este proceso.

No se evidencia desde la teoría y la práctica una vinculación armónica y coherente con la etapa de Preparación para el empleo que propicie la formación continua del docente universitario y se detectan carencias teóricas y prácticas en el desempeño del docente universitario en su función de tutor que dificultan la Preparación para el empleo.

La profesionalización del tutor universitario es una vía para lograr no solo la mejora pedagógica y didáctica sino también los desafíos del proceso de tutoría.

### **Referencias**

Adán, A. (2017). *El impacto de la tutoría académica en el nivel superior. Tesis para obtener el Grado de Maestro en Administración y Gestión de Instituciones Educativas de Zaragoza.* Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. México.  
<https://repositorioinstitucional.buap.mx>

Anzurez, M, Sánchez, L. A., Hornos, M., Paderewski, P. (2018). Tutorial function groupware based on a workflow ontology and a directed acyclic graph. *IEEE Latin America Transactions*, 16(1), 294-300. <https://ieeexplore.ieee.org/document/8291487>

Aranda, I., Salas Vinent, M. E. y Duany Timosthe, M. (2020). Dinámica de la preparación para el empleo en personas con discapacidad intelectual leve en el período de la adolescencia. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*. Vol. 8, No. Especial, 2020. <http://www.revflacso.uh.cu/index.php/EDS/article/view/485>

Ceniz, L. (2021). *Formación de la competencia orientadora del tutor en la Educación superior*. [Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias de la Educación]. Camagüey, Cuba.

Ceniz, L., Colunga, S., y Ortiz Pérez, R. (2020). Profesionalización de la función orientadora del tutor en la Educación Superior. *Revista Roca*, 16, 897-908. <https://revistas.udg.co.cu/index.php/roca/article/view/1807>

Cruz, W. A., Blandón, I. R., y Calero, W. A. (2018). Desempeño de tutores en el proceso de investigación monográfica de la URACCAN, Recinto Universitario Nueva Guinea. *Revista Universitaria del Caribe*, 21(2), 33-43. <https://revistas.uraccan.edu.ni/index.php/Caribe/article/view/581>

Cruzata, A., Bellido, R., Velázquez, M., y Alhuay-Quispe, J. (2018). La tutoría como estrategia pedagógica para el desarrollo de competencias de investigación en posgrado. *Propósitos y Representaciones*, 6(2), 9-35. <https://dx.doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.252>

Delgado, M., Conde, S. y Boza, Á. (2020). Perfiles y funciones del tutor universitario y sus efectos sobre las necesidades tutoriales del alumnado. Profiles and functions of university tutors and their effects on students' tutorial needs. *Revista Española de Pedagogía*, 78 (275), 119-143. doi: <https://doi.org/10.22550/REP78-1-2020-03>

Espinosa, E. E., Ley, N. V. y Guamán, V. J. (2019). Papel del tutor en la formación docente. *Revista de ciencias sociales*, 25(3), 230-241. <https://www.redalyc.org/journal/280/28060161020/html/>

García, M. y Cárdenas, E.B. (2018). La inserción laboral en la Educación Superior. La perspectiva latinoamericana. *Revista Educación XXI*, 21(2), 323-347.

<http://revistas.uned.es/index.php/educacionXXI/article/view/16209>

González, A., Mondéjar, J. J., Ortega, J. D., Sánchez, A. M., Silva, L. N., y Sánchez Sierra, Y. (2016). Evolución histórica de la tutoría en la formación de profesionales de la enfermería. *Revista Médica Electrónica*, 38(4), 646-656.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S168418242016000400017&lng=es&tlang=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S168418242016000400017&lng=es&tlang=es)

López, Z. S., Santos, J. y Medina, M. (2019). Preparación para el empleo del ingeniero ante las demandas de la sociedad del siglo XXI. *Revista Referencia Pedagógica*, 7(1), 10 –26 p.

<https://rrp.cujae.edu.cu/index.php/rrp/article/view/238>

Mena, J. A y Mena, J. L. (2020). *La educación superior cubana desde un enfoque de formación profesional compartida universidad-institución productiva*. Universidad 2020. 12do. [Congreso Internacional de Educación Superior].

[https://www.google.com.cu/books/edition/La\\_educaci%C3%B3n\\_superior\\_cubana\\_desde\\_un\\_e/zzX8DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&printsec=frontcover](https://www.google.com.cu/books/edition/La_educaci%C3%B3n_superior_cubana_desde_un_e/zzX8DwAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&printsec=frontcover)

Ministerio de Educación Superior. (2019). Modelo de formación continua de la educación superior cubana. Resolución No.138/019. Publicado en *Gaceta Oficial de la República de Cuba 2019*.

Ministerio de Educación Superior. (2022). *Reglamento Organizativo del Proceso Docente y de Dirección del Trabajo Docente y Metodológico para las Carreras Universitarias*. La Habana.

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2007). *Resolución 9/2007 Reglamento sobre el tratamiento a los recién graduados durante el período de adiestramiento laboral*. La Habana.

Organización de las Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe* (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago. <https://repositorio.cepal.org>

Pérez, C. (2015). *Insercion laboral de universitarios desde la perspectiva psicosocial*. [Tesis en opción al grado científico de Doctor]. Universidad de Extremadura. España. <http://hdl.handle.net/10662/4040>

Picón, Y. (2018). *La tutoría educativa y el liderazgo en los alumnos del quinto grado de secundaria de la institución educativa n° 20986 – San Martín de Porras – Huacho*. [Tesis para optar el título de Licenciada en Educación nivel Secundaria] –Especialidad Ciencias Sociales y Turismo. Perú.

Ponce, S., Aceves, Y., y Boroel, B. I. (2020). Exploración del Comportamiento de un Instrumento para Evaluar la Función de Tutoría Académica en el Contexto de Escuelas Normales. *Revista Iberoamericana De Evaluación Educativa*, 13(1), 139–155. <https://doi.org/10.15366/riee2020.13.1.006>

Portillo, V. E. y Paredes, J. A. (2019). Desempeño y satisfacción del tutor universitario. *Revista RedCA*, 1(3), 84- 97. <https://revistaredca.uaemex.mx/article/view/12124>

Rodríguez, Á. F., Medina, M. A. y Tapia, D. A. (2020). La inducción y el acompañamiento pedagógico al profesorado novel. Una oportunidad para mejorar su desempeño profesional. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(3), 339–361. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i3.1378>

Rodríguez, Á. F., Rodríguez, J. C. y Arias, E. R. (2020). El profesorado universitario novel en shock: propuestas de mejora. Revisión sistemática. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(1), 245–269. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i1.1245>

Rodríguez, O. R. (2017). *La tutoría de la práctica laboral investigativa en la unidad docente para la formación de profesionales en la educación media*. [Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas]. Universidad de Holguín. <https://repositorio.uho.edu.cu/xmlui/handle/uh0/2458>

Sesento, L. (2021). La tutoría en la formación integral del estudiante universitario. *Atlante. Cuadernos de Educación y Desarrollo*. ISSN: 1989-4155 Vol 13, Nº 1 enero 2021. <https://www.eumed.net/es/revistas/atlante/2021-enero/tutoria-estudiante-universitario>

Tenório, A., dos Santos, A., y Tenório, T. (2016). Levantamento de competências pedagógicas necessárias a tutores da educação a distância. RIED. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 19(1), 183-207. <https://doi.org/10.5944/ried.19.1.13842>