

# **Impacto de la comunicación asertiva en la trayectoria académica, Generación 2019-2020 de Negocios Internacionales-UNACAR**

---

Lizeth de La Cruz Rivera  
lcrivera@pampano.unacar.mx

Dafne Deyanira Ruiz Guerrero  
153358@mail.unacar.mx

Jorge Enrique Gómez Rivas  
201057@mail.unacar.mx

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARMEN (UNACAR), CIUDAD DEL  
CARMEN CAMPECHE, MÉXICO



*"Retos de la tutoría a dos décadas de su evolución"*



ESPACIO I+D, INNOVACIÓN MÁS DESARROLLO • VOL. XIV, N.º 40, MARZO 2025 • ISSN: 2007-6703

Para citar este artículo:

de La Cruz Rivera, L., Ruiz Guerrero, D. D., & Gómez Rivas , J. E. *Impacto de la comunicación asertiva en la trayectoria académica, Generación 2019-2020 de Negocios Internacionales-UNACAR. Espacio I+D, Innovación más Desarrollo, 14(40)*. Recuperado a partir de <https://espacioimasd.unach.mx/index.php/Inicio/article/view/458>

## RESUMEN

La intención de los Tutores académicos es brindar acompañamiento a los estudiantes durante su trayectoria escolar, para ello la comunicación se convierte en un factor relevante en la acción tutorial. El presente trabajo pretende evaluar la influencia de la comunicación en la trayectoria académica desde la perspectiva de los tutorados a través de una investigación de tipo cuantitativa y descriptiva con un 20% de la matrícula del Programa Educativo (PE) en la Licenciatura en Negocios Internacionales (LNI), representado por la Generación 2020 y 2019 de la Universidad Autónoma del Carmen (UNACAR), quienes actualmente se encuentran en noveno y onceavo semestre. La estrategia metodológica consistió en aplicar un instrumento de evaluación que a través de los datos recolectados permitió conocer los canales de comunicación con los tutores, situación académica y las áreas del plan de acción tutorial. Los resultados permitieron analizar las diferencias entre los estudiantes en materia de avance académico y las Actividades de Formación Integral (AFI) que conforman el PE, además de las áreas que presentan deficiencia en la relación tutor-tutorado respecto a la comunicación. Las conclusiones señalan que la comunicación entre tutores y tutorados debe mejorar y estar caracterizada por la asertividad y efectividad, principalmente desde el inicio de su formación universitaria debido a que una mala comunicación puede impactar en los aspectos académicos y formación integral del estudiante afectando en su trayectoria universitaria. Así como crear estrategias que permitan mejorar la comunicación entre tutores y tutorados mediante nuevos canales de comunicación o la optimización de los actuales.

### Palabras Clave:

*Tutoría; comunicación asertiva; trayectoria académica; comunicación efectiva; desfase curricular.*

## ABSTRACT

The intention of the academic tutors is to provide support to students during their school career, for this, communication becomes a relevant factor in the tutorial action. The present paper intends to evaluate the influence of communication in the academic path from the perspective of the tutored students through a quantitative and descriptive research with 20% of the enrollment of the Educational Program (EP) in the bachelor's degree in International Business (IB), represented by the 2020 and 2019 Generation of the Universidad Autonoma del Carmen (UNACAR), who are currently in the ninth and eleventh semesters. The methodological strategy consisted of applying an evaluation instrument that through the data collected allowed to know the communication channels with the tutors, academic situation and the areas of the tutorial action plan. The results allowed analyzing the differences between students in terms of academic progress and the Integral Formation Activities (IFA) that conform the EP, in addition to the areas that present deficiencies in the tutor-tutored student relationship with respect to communication. The conclusions indicate that communication between tutors and tutored students should improve and be characterized by assertiveness and effectiveness, mainly from the beginning of their university education, since poor communication can have an impact on the academic aspects and integral formation of the student, affecting their university path. As well as creating strategies to improve communication between tutors and tutored students through new communication channels or the optimization of the current ones.

### **Keywords:**

*Tutoring; assertive communication; academic path; effective communication; curricular lag.*

**L**a tutoría se entiende como una herramienta estratégica para la formación académica que tiene por objetivo general brindar a los alumnos una atención sistemática y de calidad orientada a fortalecer sus procesos de formación y aprendizaje, considerando aspectos cognitivos, socioeconómicos, culturales y emocionales; todo ello con el fin de potenciar el desempeño académico y la eficiencia terminal del alumnado (UNAM,2019).

En este contexto, nadie duda que el alumnado universitario precisa alcanzar el grado de desarrollo madurativo suficiente para tomar decisiones, controlar el estrés, analizar sus propias capacidades, intereses y objetivos personales y profesionales, e innegablemente el apoyo por parte de sus tutores puede ser una herramienta adecuada y contextualizada (Martínez et al.,2019).

Entonces el tutor tiene un papel crucial durante la trayectoria universitaria del estudiante de acuerdo con los lineamientos y planes de acción tutorial con los que cuentan las instituciones de educación superior, donde el tutor funge como un asesor proporcionando al estudiante toda la información y orientación. Para cumplir el objetivo de tutoría es necesario contar con un sistema eficiente de comunicación, un tutor informado y un estudiante que busca información.

La comunicación como base de toda interacción humana permite intercambiar información de un emisor a un receptor, por lo tanto, la importancia de esta radica en la asertividad y efectividad con la que la información se transmite. De acuerdo con Castro y Calzadilla (2021) la comunicación asertiva permitirá a las personas obtener beneficios tanto en el área personal como profesional, considerando que el individuo tiene derecho de expresarse; que es necesario el respeto hacia el otro individuo; y que las consecuencias del comportamiento sean satisfactorias para ambos miembros de la interacción.

Las tutorías pueden llegar a ser poco prósperas para algunos estudiantes ya sea por razones personales o por el tutor académico, entre las situaciones más comunes encontramos la falta de comunicación, nulo o bajo interés por una de las partes, así como orientación insuficiente y, para que una tutoría sea realmente efectiva, lo primordial es establecer una comunicación clara, abierta y constante entre el tutor y el tutorado.

La comunicación asertiva constituye una de las vías más eficaz para potenciar la actividad tutorial, por lo tanto, a través de este estudio, se busca analizar la importancia de la comunicación en la relación tutor-tutorado, basado en experiencias y resultados académicos de los estudiantes de la Licenciatura en Negocios Internacionales identificando los principales retos y obstáculos que enfrentan.

## METODOLOGÍA

El estudio se realizó al Programa Educativo de la Licenciatura en Negocios Internacionales (LNI) de la Facultad de Ciencias Económicas-Administrativas

de la UNACAR con una matrícula de 271 estudiantes, tomando como referente el 20% del total de la población de LNI, sería al menos 54.5 tutorados y se encuestaron a 57 tutorados.

El trabajo metodológico realizado durante la investigación corresponde a un estudio exploratorio de tipo descriptivo y cuantitativo con el propósito de analizar la dinámica de comunicación en la relación tutor-tutorado, así como la acción tutorial y sus efectos en la trayectoria del estudiante.

### *Etapa 1. Planteamiento del objeto de estudio basado en experiencias*

El estudio inicio con la aplicación de la metodología descriptiva a partir de los estudiantes A y B de noveno semestre de LNI de la generación 2020 quienes describieron las experiencias con sus tutores, avance en la trayectoria académica y las actividades de formación integral.

### *Etapa 2. Análisis comparativo*

Una vez identificado un factor común en las experiencias de los estudiantes de la etapa 1 se implementó un instrumento de evaluación cuantitativo con la finalidad de evaluar la incidencia del fenómeno estudiado en otros estudiantes y sus tutores. Para ello se seleccionó una muestra representativa de 57 estudiantes del Programa Educativo de la Licenciatura en Negocios Internacionales de la UNACAR, específicamente de las generaciones 2019 y 2020, a quienes se les aplicó el instrumento que recopiló el avance académico y trabajo de acción tutorial a través de preguntas abiertas y específicas, así como, preguntas en escala de Likert para medir el desempeño en los ámbitos que implica la tutoría.

Para el criterio de selección de los estudiantes se basó en su participación en el programa de tutoría durante su trayectoria escolar, garantizando que los seleccionados tuvieran experiencias relevantes y significativas. Definiendo la participación que han tenido durante las sesiones de tutoría, considerando el rendimiento académico, información recibida y nivel de satisfacción con los tutores, buscando capturar una amplia cantidad de perspectivas y experiencias.

### *Etapa 3. Valoración perceptual de los sistemas institucionales*

En esta etapa exploratoria, a partir del cambio de tutor de los estudiantes A y B estos valoran un nuevo sistema de trayectoria académica desarrollado por la UNACAR que está en etapa de prueba, el cual fue presentado por su nuevo tutor como una herramienta de comunicación más completa. Además, se describen los sistemas disponibles y las áreas de mejora.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presentan los resultados que se obtuvieron a partir de las respuestas de los tutorados de las generaciones 2019 y 2020 del Programa Educativo (PE) de Licenciatura en Negocios Internacionales de la UNACAR participantes en este estudio. El PE cuenta con un total de 56 cursos conformados por: 29 básicos, 16 profesionalizantes, 7 terminales y 4 optativas; el programa está planeado para ser concluido en nueve semestres.

En primera estancia se muestran los resultados del análisis de la trayectoria escolar realizado a dos estudiantes de la generación 2020 quienes al encontrarse en noveno semestre deberían estar concluyendo los créditos establecidos en el Programa Educativo y haber cumplido satisfactoriamente con su Servicio Social y Prácticas Profesionales, para posteriormente presentar el Examen General de Egreso de la Licenciatura (EGEL) del CENEVAL e iniciar con el proceso de titulación en alguna de las modalidades que ofrece la UNACAR.

**Tabla 1**

*Análisis de la trayectoria escolar de los estudiantes A y B*

	Estudiante A	Estudiante B
Materias aprobadas	47	52
Materias restantes por aprobar	9	3
Materias reprobadas	2	0
Actividades de Formación Integral (AFI's)	Acreditadas	No acreditadas
Servicio Social	Realiza actualmente	Concluido
Prácticas Profesionales	No realizadas	No realizadas
Promedio general	88.00	91.30

Nota: Elaboración propia.

La Tabla 1 muestra una diferencia significativa en el avance de la trayectoria escolar de ambos, el estudiante A actualmente cursa 4 de las 9 materias restantes, sin embargo las materias correspondientes a LNI son ofertadas anualmente por consiguiente el estudiante A tendrá que tomar dos semestres más para concluir los cursos y las Prácticas Profesionales; mientras que el estudiante B cursa actualmente las 3 materias restantes y solo le tomará un semestre más para concluir con las Prácticas Profesionales y AFI's.

Cabe destacar que la Generación 2020 ingresó a la universidad durante la pandemia COVID-19 donde los procesos administrativos y clases eran de modalidad virtual; la duración de esta modalidad fue de 2 años equivalentes a los primeros 4 semestres considerados en el Programa Educativo como nivel básico. Durante ese periodo los estudiantes interactuaron con sus tutores a través de mensajes y videollamadas vía Microsoft Teams, la cual fue la plata-

forma institucional utilizada por la UNACAR para continuar con las actividades siendo este el canal de comunicación principal entre tutores y tutorados.

**Tabla 2**

*Interacción con los tutores durante la modalidad virtual y presencial*

	Estudiante A	Estudiante B
Canales de comunicación con el tutor durante la modalidad virtual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Microsoft Teams</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Microsoft Teams</li> <li>Correo electrónico</li> </ul>
Actividad tutorial durante la modalidad virtual	Nunca había reuniones virtuales, solo interacción vía mensaje para subir AFI's y carga de materias.	Escasas sesiones de tutoría virtual solo durante el primer semestre, interacción para carga de materias y AFI's.
Comunicación con el tutor durante la modalidad virtual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interacciones escasas.</li> <li>Tiempo prolongado para dar respuesta.</li> <li>Las respuestas no resolvían las dudas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interacción escasa.</li> <li>Respuestas rápidas.</li> <li>Resolución de dudas optimas.</li> </ul>
Canales de comunicación a partir del regreso a la modalidad presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Microsoft Teams</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Microsoft Teams</li> <li>Correo electrónico</li> <li>Presencial</li> </ul>
Actividad tutorial actual a partir del regreso a la modalidad presencial	No se ha realizado ninguna actividad o reunión, solo vía mensaje para carga de materias y AFI's.	Atención para carga de materias y una entrevista especial por un problema socioemocional.
Comunicación con el tutor a partir del regreso a la modalidad presencial	Interacción escasa, solo avisos generales.	Interacción escasa.

Nota: Elaboración propia.

Los estudiantes A y B estaban asignados a diferentes tutores hasta el inicio del noveno semestre, sin embargo, en la tabla 2 se observa que tienen situaciones similares en el aspecto de la comunicación. El estudiante A describe que la interacción con su tutor era escasa, desde su ingreso a la universidad la comunicación era vía mensaje por la plataforma institucional, el estudiante se encontraba disconforme por los métodos y desempeño del tutor, pues hasta cierto punto este se mostraba activo en algunos puntos académicos importantes, como es el caso en el registro de Actividades de Formación Integral (AFI's) y si bien, no era relativamente constante, observó que fallaba en otros aspectos como en el compartir información importante pues esto resultaba en qué el estudiante se viera constantemente desactualizado y perdido. Otros aspectos que destacar son:

- Notable falta de disponibilidad para atención a sus tutorados, por lo que, si los estudiantes tienen dudas sobre cualquier tema, el tutor no se encuentra disponible.
- Demora en dar respuesta por canales digitales.

- Ineficiencia para otorgar soluciones a diversos problemas a los tutorados, debido a que, al querer aclarar ciertas dudas con el tutor, este no proporcionaba soluciones y simplemente deslindaba responsabilidades.

A diferencia del estudiante A, el estudiante B conoció vía virtual a su tutor durante su primer semestre donde era más activo en cuanto a la actividad tutorial, pues este utilizaba los horarios asignados a la tutoría por la universidad para proporcionar información referente a los servicios que ofrecía la universidad, la selección de carga de materias, actividades y procesos universitarios en cuanto a AFI's, Servicio Social y Prácticas Profesionales. A partir del segundo semestre la interacción con el tutor disminuyó, sin embargo, cada que el estudiante tenía alguna duda referente a la carga de materias o un tema en especial el tutor respondía a la brevedad, resolvía sus dudas o lo redirigía a la persona que podría ayudarlo.

El estudiante B comenta que durante su quinto semestre en la universidad presentó un episodio de crisis emocional donde se acercó al tutor en busca de apoyo y este a pesar de su carga de trabajo le atendió y tuvo una charla donde él le proporcionó herramientas para calmar la crisis del estudiante, soluciones y consejos ante problemas que podrían surgir en sus cursos como consecuencia de su situación, además de darle la información del Departamento Psicopedagógico y los Psicólogos con los que cuenta la universidad para este tipo de casos.

De manera general el estudiante A considera que el desempeño de su tutor ha sido deficiente, ya que derivado de la falta de información y respuesta de su tutor ha presentado problemas para seleccionar cursos o realizar los procesos universitarios que le han provocado un desfase en su mapa curricular de acuerdo con el semestre que cursa. Mientras que el estudiante B encuentra que el desempeño de su tutor ha sido bueno a pesar de que la única comunicación ha sido a través de correo electrónico durante la carga de materias en los últimos 4 semestres.

Debido a la diferencia en la trayectoria escolar de los estudiantes A y B, se observó a los demás estudiantes de la generación 2020 y 2019 de LNI quienes presentaban casos similares en cuanto a desfases curriculares y acreditación de actividades. Por lo que les fue aplicada una encuesta a 57 estudiantes equivalente al 20% de la matrícula de LNI para evaluar su relación con los tutores y la trayectoria académica.

**Tabla 3***Distribución de los encuestados por sexo*

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	39	68.42
Hombre	18	31.58
Total	57	100.00

Nota: Elaboración propia.

Los datos de la tabla 3 reflejan la composición de los encuestados en relación con las tutorías del programa de Negocios Internacionales de la UNACAR, mostrando que 68.42% de los estudiantes corresponden al sexo femenino y 31.58% al masculino. La edad de los estudiantes oscila entre los 21 y 28 años obteniendo un promedio de 22 años.

**Tabla 4***Relación de semestre y matricula de los estudiantes*

Semestre	Generación 2020		Generación 2019	
	F	%	F	%
Séptimo	3	5.26	2	3.51
Noveno	34	59.65	3	5.26
Onceavo	0	0.00	15	26.32
Total	37	64.91	20	35.09

Nota: Elaboración propia.

De los 57 estudiantes encuestados se observa la frecuencia (F) conforme a la generación y semestres, 37 corresponden a la generación 2020 (tabla 4), donde 34 la mayoría se encuentran en noveno semestre y 3 en séptimo quienes en algún momento de la carrera se dieron de baja temporal y retomaron sus estudios; mientras que de la generación 2019 se encuestaron 20 estudiantes quienes acorde con el plan de estudios debieron acreditar sus cursos hace dos semestres, sin embargo, aún tienen cursos por aprobar y concluir con las demás actividades.

**Tabla 5**  
*Distribución de tutorados encuestados*

Tutor	Estudiantes	Porcentaje
A	9	15.79
B	6	10.53
C	6	10.53
D	5	8.77
E	6	10.53
F	6	10.53
G	6	10.53
H	4	7.02
I	6	10.53
J	3	5.26
Total	57	100.00

Nota: Elaboración propia.

Para la matrícula de LNI la facultad cuenta con 10 tutores designados a los cuales se les asignan nuevos tutorados cada año durante nuevo ingreso o en situaciones especiales cuando los estudiantes realizan cambio de tutor. En la tabla 5 se observa la muestra de los estudiantes encuestados de cada tutor correspondientes a las generaciones 2020 y 2019, de los cuales 47 estudiantes equivalente al 82.46% de los encuestados han estado con el mismo tutor desde su ingreso a la licenciatura, mientras que 10 estudiantes (17.54%) han realizado cambios de tutor durante su trayectoria universitaria.

**Tabla 6**  
*Principales motivos por los que se hicieron cambios de tutor*

Motivos	Frecuencia
Falta de respuesta del tutor.	3
Falta de interés del tutor para resolver sus dudas académicas.	4
El tutor no mostraba disposición para mantener una comunicación permanente con los tutorados.	3
El tutor no proporcionaba información importante para su trayectoria escolar.	2
Ausencia del tutor en el horario de tutorías.	1
El tutorado solicitó el cambio.	5
Otras	2

Nota: Elaboración propia.

Dentro de los motivos por los cuales los 10 estudiantes realizaron los cambios de tutor el más seleccionado con 5 votos sea que el estudiante solicita el cambio por decisión personal, debido a una mejor comunicación o relación

con otro tutor del Programa Educativo, el segundo más frecuente es la falta de interés del tutor para resolver dudas académicas y en tercera posición se encuentra la falta de respuesta del tutor y el no mostrar disposición para mantener una comunicación permanente con los tutorados. Uno de los 10 estudiantes que realizaron cambio de tutor seleccionó todas las respuestas alegando que la experiencia con su tutor inicial fue desfavorable porque no le proporcionaba la información ni orientación necesaria en sus primeros años universitarios; mientras que 2 estudiantes en la opción de otras comentaron que desconocían que los habían asignado a otro tutor hasta que entraron al sistema.

**Tabla 7**

*Canales de comunicación utilizados en la acción tutorial*

Canales de comunicación	Frecuencia
Llamadas	9
Plataformas en Línea	5
WhatsApp	35
Correo electrónico	17
Microsoft Teams	41
Presencial	30

Nota: Elaboración propia.

La Tabla 7 muestra los canales de comunicación más utilizados por los estudiantes para interactuar con su tutor académico, siendo la plataforma de Microsoft Teams el medio más común que usan los tutorados, con 41 respuestas, lo que indica que existe preferencia por esta vía de comunicación en línea o porque facilita su uso a los tutores, seguido de WhatsApp, con 35 respuestas que también se destaca como una herramienta importante para la comunicación entre el tutor y tutorado.

A pesar de la preferencia hacia los canales digitales, 30 estudiantes respondieron que existe una comunicación presencial, lo que sugiere que muchos valoran la interacción cara a cara para establecer una relación de confianza. En cambio, el uso del correo electrónico (17 respuestas) y las llamadas (9 respuestas) es menor, lo que indica que estos métodos son menos usados para la comunicación entre tutores y tutorados.

**Tabla 8***Desfase curricular de los estudiantes encuestados*

Generación	Sí		No	
	F	%	F	%
2019	17	29.82	3	5.26
2020	26	45.61	11	19.30
Total	43	75.44	14	24.56

Nota: Elaboración propia.

De acuerdo con los datos observados en la Tabla 8, de los 57 estudiantes encuestados 43 consideran que tienen un atraso en su mapa curricular de acuerdo con el semestre en el que se encuentran, siendo el 75.44% del total de la muestra, mientras que los estudiantes que no consideran un atraso en su mapa curricular son el 24.56%. Los estudiantes que menos consideran un desfase son los de la Generación 2019 quienes están en sus últimos cursos, sin embargo, debido a su generación su desfase en cuestión del plan de estudios ya presenta un atraso de un año.

**Tabla 9***Materias restantes por aprobar*

No de Materias	2019	2020	Total	Porcentaje
Ninguna	3	0	3	5.26
1 a 5	5	11	16	28.07
6 a 10	5	16	21	36.84
11 a 15	4	4	8	14.04
16 a 20	2	1	3	5.26
21 a 25	0	0	0	0.00
Más de 25	1	5	6	10.53
Total	20	37	57	100.00

Nota: Elaboración propia.

La muestra indica que el intervalo de materias con mayor incidencia es de 6 a 10 materias por aprobar con un 36.84% de la proporción de la muestra, el segundo intervalo es de 1 a 5 materias con el 28.84% y el tercero de 11 a 15 materias con un 14.04 %; aquellos estudiantes a los que les faltan más de 25 materias por aprobar son los que en algún punto de la universidad se dieron de baja temporal y recién se reincorporan, para los estudiantes que completaron los cursos se encuentran en la universidad debido al proceso de titulación.

Si bien los datos de la tabla 9 demuestran que el número de estudiantes de la Generación 2019 que aun tienen cursos por aprobar es menor a los

de la Generación 2020, hay que considerar que el desfase será aun mayor al tener que requerir de uno a dos semestres más antes de concluir con los créditos necesarios para iniciar su trámite de titulación, esto quiere decir que de los cuatro años y medio (9 semestres) que tiene el Programa Educativo establecido se estarían titulando 1-2 años más tarde de lo esperado.

Otra área donde los estudiantes se encuentran atrasados es la referente a las Actividades de Formación Integral (AFI's) donde los estudiantes deben concluir con los 8 créditos de preferencia en séptimo semestre, debido a que en octavo y noveno semestre se debe realizar el Servicio Social y Prácticas Profesionales las cuales requieren que los estudiantes les asignen más tiempo además de cursar las materias terminales de la licenciatura. La UNACAR (2022) las establece como actividades de aprendizaje que contribuyen al desarrollo de los siete dominios de las competencias genéricas definidas en el modelo educativo Acalán y a través de las cuales la universidad aspira al cultivo de la persona, los talentos, actitudes y voluntad integral y pertinente de nuestros estudiantes.

**Tabla 10**

*Acreditación de las Actividades de Formación Integral*

Generación	Sí		No	
	F	%	F	%
2019	8	14.04	12	21.05
2020	14	24.56	23	40.35
Total	22	38.60	35	61.40

Nota: Elaboración propia.

Por tal motivo la importancia de estas actividades se centra en formar al estudiante en los aspectos intelectuales, humanos, sociales, profesionales y el fomento de una cultura medioambiental, permitiéndoles desarrollar herramientas y habilidades que influirán en su crecimiento personal y profesional. Alrededor del 61.40% de los estudiantes no han concluido con las AFI'S donde el 40.35% de la muestra pertenece a la Generación 2020 y el 21.05% a la 2019 (tabla 10). Los estudiantes de últimos semestres deberían dar prioridad a la acreditación de AFI'S al ser un requisito de la universidad para iniciar con el trámite del Examen General de Egreso de la Licenciatura (EGEL) del CENEVAL. La mayoría de los estudiantes a quienes les faltaba concluir con los créditos se encuentran en un intervalo de 2-4 créditos para finalizarlos, sin embargo, hay estudiantes que no tienen cargado nada en el sistema debido a inconvenientes con sus tutores donde ellos entregaron el documento con la descripción y fechas de las actividades, pero los tutores no la subieron al sistema a pesar de que los alumnos las han realizado periódicamente.

**Tabla 11**  
*Terminación del Servicio Social*

Servicio Social	2019		2020	
	F	%	F	%
Si	7	12.28	10	17.54
No	9	15.79	17	29.82
Lo realizo actualmente	4	7.02	10	17.54
Total	20	35.09	37	64.91

Nota: Elaboración propia.

El Programa Educativo de Negocios Internacionales indica en el mapa curricular que el Servicio Social debería realizarse en noveno semestre, pero el consejo de algunos tutores es realizar el Servicio en octavo y las Prácticas en noveno, debido a que durante estas últimas es común que los estudiantes sean contratados en las empresas donde aplican como practicantes. De acuerdo con la tabla 11, el 29.82% de los estudiantes de la Generación 2020 encuestados no han realizado el Servicio Social mientras que de la Generación 2019 el 15.79% no lo ha realizado. Una de las causas principales por la que los estudiantes no han podido realizar el Servicio Social es la falta de aprobación de cursos, ya que el requisito para inscribirse al Servicio Social es haber aprobado el 70% de los créditos del PE y los estudiantes presentan un desfase importante en su mapa curricular, retrasando aun más la terminación de sus estudios universitarios.

La tutoría es un proceso dinámico de acompañamiento en la formación del estudiante, se lleva a cabo de manera periódica y sistemática. La tutoría tiene como objetivo incrementar el aprovechamiento académico de los estudiantes, promover el desarrollo de habilidades, buenos hábitos y valores, proporciona apoyo en trámites o procesos escolares y administrativos y orienta para que los estudiantes no opten por dejar sus estudios, o se den de baja temporal (Portillo y Paredes, 2019).

Dicho lo anterior, la función principal de un tutor será el guiar al estudiante durante su paso por una institución y las actividades para cumplir el objetivo serían el proporcionar información al estudiante acerca de las actividades académicas, llevar el control y registro de las tutorías, orientar al estudiante sobre modalidades de titulación y otros procesos universitarios. Por el lado del desarrollo personal el tutor se convierte en una persona con la que se debería crear un entorno de confianza, para que los tutorados puedan hablar y ser orientados en situaciones emocionales y sociales que puedan afectar su desempeño académico y formación profesional.

A continuación, se mostrarán tablas correspondientes a la evaluación del desempeño de los tutores con la intención de observar si los tutores realizan

las funciones propias de un tutor desde el punto de vista de sus tutorados. En la Tabla 12 se muestra la información referente al programa de tutorías donde se valora si el tutor proporciona horarios de atención, la composición de tutoría y si el apoyo es satisfactorio.

**Tabla 12**  
*Evaluación del Programa de Tutoría*

Ítem	Escala											
	Excelente		Muy bien		Bien		Suficiente		Insuficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
El tutor da a conocer en que consiste la tutoría	32	56.14	8	14.04	8	14.04	3	5.26	6	10.53	57	100.00
El tutor informa sobre los horarios y medios de atención	29	50.88	9	15.79	9	15.79	4	7.02	6	10.53	57	100.00
El apoyo recibido por el tutor ha sido satisfactorio	28	49.12	12	21.05	7	12.28	5	8.77	5	8.77	57	100.00

Nota: Elaboración propia.

Las respuestas de los estudiantes variaron en la clasificación de los ítems, sin embargo, las calificaciones de excelente son las más destacadas en este ámbito, también hay que considerar que 17 estudiantes consideraron que las acciones de los profesores han sido insuficientes, ya que si bien la mayoría de los tutores puede establecer horarios o mandar información las interacciones con ellos puede ser más complicada y presentar disminución de la eficiencia de la acción tutorial.

**Tabla 13***Evaluación de la actitud y compromiso con la Acción Tutorial*

Ítem	Escala											
	Excelente		Muy bien		Bien		Suficiente		Insuficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
El tutor demuestra cordialidad y capacidad para crear un clima de confianza	29	50.88	12	21.05	5	8.77	6	10.53	5	8.77	57	100.00
El tutor se interesa en los problemas académicos y personales que afectan el desempeño escolar del estudiante	26	45.61	10	17.54	6	10.53	6	10.53	9	15.79	57	100.00
El tutor demuestra disponibilidad para atender las necesidades del tutorado	26	45.61	13	22.81	7	12.28	8	14.04	3	5.26	57	100.00

Nota: Elaboración propia.

La Tabla 13 nos muestra como los tutorados valoran la actitud y compromiso de los tutores, los tutores no solo apoyan o proporcionan herramientas académicas, sino además dan apoyo socio afectivo que los ayuda a crear ambientes confiables; en su mayoría los estudiantes calificaron como excelente el desempeño en los ítems evaluados pero podemos ver que en ítem de que si el tutor se interesa en los problemas académicos y personales que pueden afectar el desempeño escolar fue calificado como insuficiente por 9 estudiantes equivalente al 15.79 % del total de los encuestados.

Donde podríamos deducir que algunos tutores solo se enfocan en los resultados del tutorado y no ha cuestionar el estado emocional o la razón por la que un estudiante podría presentar problemas durante su trayectoria universitaria.

**Tabla 14***Evaluación de la capacidad para la Acción Tutorial*

Ítem	Escala											
	Excelente		Muy bien		Bien		Suficiente		Insuficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Capacidad del tutor para diagnosticar las dificultades y para realizar las acciones para resolverlas	26	45.61	11	19.30	5	8.77	10	17.54	5	8.77	57	100.00
Capacidad del tutor para resolver dudas académicas del estudiante	27	47.37	11	19.30	8	14.04	7	12.28	4	7.02	57	100.00
Capacidad del tutor para orientar al estudiante con estrategias de estudio	27	47.37	8	14.04	9	15.79	6	10.53	7	12.28	57	100.00

Nota: Elaboración propia.

Si bien, no todos los tutores están preparados o capacitados para el trabajar con estudiantes y tener la responsabilidad de convertirse en un guía, este debe ser constantemente capacitado para crear habilidades sociales, lingüísticas y cognitivas que permitan mejorar el desarrollo de la tutoría.

Se puede destacar que de los 3 ítems evaluados en esta sección ninguno obtuvo un 50% en la categoría de excelente, esto es proporcional a los comentarios que brindaban algunos estudiantes donde sus principales razones para realizar los cambios de tutor y otros encontraban deficiencias en la relación tutor-tutorado era en la parte de la orientación o resolución de lo problemas, porque a pesar de estar asignado como tutores de LNI no todos los profesores pertenecen al cuerpo académico de la licenciatura por lo que no tienen toda la información relevante, sin embargo tampoco los redirigían con otros profesores o autoridades pertinentes al tema a tratar.

**Tabla 15**  
*Evaluación de la Orientación Académica.*

Ítem	Escala											
	Excelente		Muy bien		Bien		Suficiente		Insuficiente		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
El tutor canaliza en forma adecuada y oportuna a los tutorados que necesitan atención especializada	25	43.86	10	17.54	7	12.28	8	14.04	7	12.28	57	100.00
El tutor tiene conocimiento de los planes de estudio	27	47.37	11	19.30	9	15.79	6	10.53	4	7.02	57	100.00
El tutor realiza entrevistas periódicas para monitorear la trayectoria académica del estudiante	16	28.07	11	19.30	8	14.04	10	17.54	12	21.05	57	100.00
La orientación recibida de parte del tutor le ha permitido realizar una selección adecuada de cursos	22	38.60	12	21.05	6	10.53	10	17.54	7	12.28	57	100.00

Nota: Elaboración propia.

En estos ítems la evaluación de excelencia disminuyó radicalmente para dos de ellos que son considerados primordiales para darle seguimiento a un tutorado, así como por su influencia para la selección de cursos y así afectar directamente el avance de mapa curricular; el primer ítem importante cuestiona si los tutores realizan entrevistas periódicas para monitorear la trayectoria académica y el resultado indica que solo el 28.07% lo encuentra funcional mientras que el 21.05% lo considera insuficiente (Tabla 15).

El segundo ítem a señalar es sobre la orientación recibida de parte del tutor para la selección de cursos y es que de acuerdo a comentarios de los estudiantes por lo menos en las cargas de materia de los primeros semestres no se tiene una guía sobre el orden para escoger los cursos en la plataforma institucional; si bien se cuenta con un mapa curricular que orienta cuales son los cursos que los estudiantes deben llevar cada semestre, al momento de estar dentro de la plataforma de selección se encuentran perdidos en el aspecto de a que curso darle prioridad y durante el proceso en que lo piensa puede quedarse sin cupo para la materia, esta situación es común cuando los estudiantes llevan materias de tronco común en el nivel básico debido a que las materias se ofertan para los 5 Programas Educativos de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas (FCEA).

Dentro del cuestionario aplicado a los estudiantes se les pidió calificar el acompañamiento del tutor durante su trayectoria escolar considerando al 5 como excelente y al 1 como insuficiente, la calificación otorgada por los estudiantes en promedio fue de 3.76 estableciendo que bajo su experiencia el acompañamiento ha resultado bueno a pesar del desfase curricular que padecen en su trayectoria escolar.

Debido al desempeño de sus tutores iniciales muchos estudiantes optan por realizar cambio de tutor como es el caso de los estudiantes A y B, que durante el semestre actual decidieron realizar su cambio y se les asignó un mismo tutor debido a la relación y orientación que han recibido con anterioridad cuando carecían de respuesta o información de parte de sus respectivos tutores anteriores. Durante las primeras entrevistas realizadas por su nuevo tutor este les explicó de una nueva herramienta que formará parte de los canales de comunicación con los estudiantes nombrado Sistema de Análisis de Trayectoria Académica (Figura 1), dentro del cual sus principales funciones serán el observar y analizar el avance académico del estudiante, visualizar el mapa curricular, tener conversaciones a partir de sesiones de chat privados, firmar las cargas de materias y revisar los créditos correspondientes a las AFI'S y cursos aprobados.

MATRÍCULA	NOMBRE	PROGRAMA EDUCATIVO
1 111111	NOMBRE DEL ESTUDIANTE	LICENCIATURA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
2 222222	NOMBRE DEL ESTUDIANTE	LICENCIATURA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES
3 333333	NOMBRE DEL ESTUDIANTE	LICENCIATURA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Nota: Obtenido del Manual del Sistema de Análisis de Trayectoria Académica de la UNACAR.

Figura 1. Sistema de Análisis de Trayectoria Académica

## CONCLUSIONES

Con base a la información obtenida durante la investigación se concluye que la comunicación es el punto de partida para crear cualquier relación, Cañas y

Hernández (2019) establecen que la comunicación asertiva ha sido incluida como una de las habilidades sociales y para la vida que son claves para la promoción del desarrollo humano y la prevención de problemas psicosociales. Y es por lo que la comunicación se convierte en el factor más importante dentro del acompañamiento de un estudiante durante su trayectoria, la transmisión de la información de un tutor a un tutorado debería ser constante y puntual para hacer de la acción tutorial un espacio seguro para el estudiante.

Si bien parte del desface curricular de los estudiantes de las Generaciones 2019 y 2020 ha sido provocado por la falta de asertividad durante el proceso de comunicación entre los estudiantes y sus tutores, donde la falta de información o respuesta de ellos deja a los estudiantes a la deriva; no se puede culpar a los tutores o catalogarlos como la raíz del problema debido a que muchos de ellos pasaron de ser solo docentes que se limitaban a enseñar determinados contenidos a un orientador que debe estar capacitado para la atención, escucha y comprensión de grupos de tutorados, los cuales poseen características y problemas diferentes que no todos los tutores pueden manejar.

Se tendría que realizar una evaluación donde se comparan a los tutores que tienen índices altos de tutorados que concluyan con el Programa Educativo en el tiempo establecido, así como el debido proceso de titulación; encontrar los factores que hacen que la comunicación entre esos tutores y sus tutorados sea asertiva y efectiva para si elaborar una guía de mejoras a los programas actuales.

Con el nuevo Sistema de Trayectoria Académica se espera que mejore la calidad del seguimiento que puede proporcionar un tutor, brindándole a los tutores herramientas tecnológicas que construyan una relación más fuerte con sus tutorados, crear un canal de comunicación eficiente y facilitar el proceso de la acción tutorial. Además, se debería considerar el brindar al tutor talleres donde desarrollen herramientas y habilidades de comunicación enfocadas a la empatía, retroalimentación, asertividad y creación de conexiones para posibilitar un acompañamiento eficaz.

## REFERENCIAS

- Asanza**, N. B. (2020). La comunicación asertiva y su incidencia en la gestión educativa. *Ciencia y Educación*, 1(3), 20-31. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0103202015>.
- Cañas**, D. C. y Hernández, J. (2019). Comunicación asertiva en profesores: diagnóstico y propuesta educativa. *Praxis & Saber*, 10(24), 143-165. <https://doi.org/10.19053/22160159.v10.n25.2019.8936>.
- Castro** Miranda, G., Calzadilla Vega, G. (2021). La comunicación asertiva: Una mirada desde la psicología de la educación. *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 12(3).
- Martínez**-Clares, P., Pérez-Cusó, F. J. y González-Morga, N. G. (2019). ¿Qué necesita el alumnado de la tutoría universitaria? Validación de un instrumento de medida a través de un análisis multivariante. *Educación XXI*, 22(1), 189-213. <https://doi.org/10.5944/educXX1.21302>.
- Portillo** Campos, V. E., Paredes Anguas, J. A. (2019). Desempeño y satisfacción del tutor universitario. *Revista Red de Cuerpos Académicos en Investigación Educativa de la UAEM, RedCA*, 1(3), 84-97. <https://revista-redca.uaemex.mx/article/view/12124>.
- Universidad Autónoma del Carmen**. (2022). Guía para el Diseño y Registro de Actividades de Formación Integral. Universidad Autónoma del Carmen. Secretaría Académica. Dirección General de Docencia. Unidad de Planes y Programas. [https://www.unacar.mx/Dir\\_General\\_Academica/Documentos/Nivel\\_superior/guias/GUIA\\_AFIS\\_2022.pdf](https://www.unacar.mx/Dir_General_Academica/Documentos/Nivel_superior/guias/GUIA_AFIS_2022.pdf).
- Universidad Autónoma del Carmen**. (2024). *Manual de Análisis de Trayectoria Académica. Nivel Licenciatura. Universidad Autónoma del Carmen*. <https://www.unacar.mx>.
- Universidad Nacional Autónoma de México**. (2022). "Programa Institucional de Tutorías". Universidad Nacional Autónoma de México. Escuela Nacional de Estudios Superiores, Unidad Mérida. [https://tutoria.unam.mx/sites/default/files/archivos/documentos/pit/PIT\\_ENES%20Merida\\_Publico.pdf](https://tutoria.unam.mx/sites/default/files/archivos/documentos/pit/PIT_ENES%20Merida_Publico.pdf).