

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA MATANZA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN**

**DOCENCIA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

**TÍTULO DE LA TESIS**

**“El Sistema Integral de Tutorías de la Universidad Nacional de La Matanza: una estrategia de acompañamiento a las trayectorias académicas de los alumnos de los primeros años”**

**Tesis presentada para obtener el título de  
Maestría en Educación Superior**

**Directora de Tesis: Mag. Ana Bidiña**

**Co-Director de Tesis: Dr. Rubén Marx**

**Autora: Lic. Graciela del Carmen Suárez**

## **Agradecimientos**

A la Universidad Nacional de La Matanza que me brindó la oportunidad de cursar esta Maestría para optimizar mi tarea docente.

A la Secretaría Académica y a la Dirección de Pedagogía Universitaria que son los ámbitos desde donde me desempeño profesionalmente ejerciendo la coordinación de las tutorías de la UNLaM

A la Directora Mg. Ana Bidiña que con paciencia y profesionalismo me acompañó en el desarrollo de la presente tesis haciendo una verdadera tarea de aprendizaje y enriquecimiento profesional.

A los Coordinadores Tutores con quienes compartimos la tarea de acompañamiento a nuestros alumnos con respeto, compromiso y responsabilidad

A mis alumnos

## **INDICE**

### **CAPITULO 1**

#### **Marco teórico**

1.1. Algunas palabras clave necesarias para el contexto de la redacción de la presente tesis

1.2. Alfabetización académica e inclusión

1.3. El “oficio” del estudiante universitario

1.4. Las experiencias tutoriales en las universidades del conurbano bonaerense

1.4.1. Introducción

1.4.2. La Comisión de tutorías de la RUNCOB

1.4.3. Características de los equipos de trabajo en las diferentes instituciones

1.4.4. Perfiles tutoriales

1.4.5. Algunos resultados

1.5. Conclusión

### **CAPITULO 2:**

#### **El Sistema Integral de Tutorías de la UNLaM, su institucionalización**

2.1. Sistema integral de tutorías de la UNLaM. Roles y funciones

2.2. La construcción de los espacios de tutorías en la UNLaM

2.2.1. Tutorías del Departamento de Ciencias Económicas

2.2.2. Tutoría de Orientación General del Departamento de Derecho y Ciencia Política.

2.2.3. Tutorías para los alumnos del Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas

2.2.4. Tutorías del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales

2.2.5. Tutorías del Departamento de Ciencias de la Salud

2.3. Aspectos relevantes de la experiencia

## **CAPITULO 3:**

### **Recorrido de los espacios tutoriales de la UNLaM años 2010-2011-2012-2013**

3.1. Año 2010

3.2. Año 2011

3.3. Año 2012

3.4. Año 2013

3.5. Análisis de la evolución del Sistema Integral de tutorías

3.6. Conclusiones

### **Conclusiones finales**

#### **Resumen**

La complejidad, el cambio permanente y la incertidumbre de la sociedad actual presenta un nuevo desafío para la Universidad, que exige de la Educación Superior garantizar el acceso, permanencia y egreso de todos sus alumnos a fin de posibilitar el derecho a la educación.

La Universidad hoy debe asumir la responsabilidad de apoyar y guiar a los estudiantes, destinatarios y protagonistas de todo proyecto educativo, en el proceso que implica transitar por una carrera universitaria.

Para la Universidad Nacional de La Matanza, ello representa la inminente necesidad de lograr niveles de excelencia en la función y en los servicios que ofrece, en un esquema de competitividad, basado en la calidad de los aprendizajes y la búsqueda del éxito en cada acción, programa y proyecto emprendido.

Diversos aspectos tales como las dificultades de aprendizaje detectadas en el área de la lectocomprensión y la carencia de las competencias necesarias para abordar y lograr apropiarse de los contenidos del Nivel Superior (incluso manifestado por los alumnos ingresantes), plantearon la necesidad de la

institucionalización del Sistema Integral de Tutorías. El mismo está pensado como una estrategia articulada de apoyo y de orientación que se brinda a los alumnos con la finalidad de mejorar el rendimiento en sus estudios y orientarlos para solucionar las dificultades que se presenten durante su trayectoria académica, para así evitar el rezago, la deserción y la cronicidad en sus estudios.

Así entendida, la tutoría tiene como objetivo central el acompañamiento de los estudiantes en el tránsito por su experiencia universitaria, lo cual implica gestionar los apoyos necesarios, creando o bien articulando instancias de acompañamiento al alumno, para que la actividad académica y la inserción social del estudiante resulten apropiadas y permitan un desarrollo exitoso de su carrera.

La presente tesis se propone analizar el proceso de institucionalización de los espacios de tutorías en la UNLaM como estrategia institucional para el acompañamiento pedagógico de los estudiantes de los primeros años con el fin de lograr su afiliación académica.

## **Introducción**

### **Fundamentación**

La temática seleccionada para el presente proyecto obedece, por un lado, al auge del concepto de tutorías en las universidades y, por otro lado, a la implementación de las tutorías en la Universidad Nacional de La Matanza (UNLaM).

En primer lugar, la tutoría ayuda a resolver las dificultades que plantea la mayor heterogeneidad del alumnado, debido a una mayor diversificación del acceso a la Universidad y a la superación del elitismo, sobre todo en universidades masivas que propician la inclusión de todos sus alumnos. Este hecho provoca una gran variabilidad en el acceso de los estudiantes, y, por lo tanto, hace que aumenten las necesidades de información, de orientación curricular y profesional y de mejoras en el aprendizaje.

Actualmente, las universidades se enfrentan al desafío de recibir y trabajar con jóvenes y adultos que no cumplen con las expectativas del alumno universitario

de hace una década atrás y por lo tanto la tutoría puede ser una estrategia para comprender las necesidades, capacidades y preocupaciones de los nuevos públicos y desarrollar instancias de apoyo y acompañamiento para su integración a la vida universitaria, tal como señala Ana María Ezcurra (2011) en su libro *Igualdad en Educación Superior*: “Los resultados confirman que los alumnos de estatus desfavorecido tienen más probabilidad de sufrir dificultades académicas y estar ansiosos por la consiguiente posibilidad de fracaso.”

En segundo lugar, contribuye a atender a los estudiantes que tienen dificultades para lograr un seguimiento regular de los estudios. A estos estudiantes les hace falta una orientación encaminada a obtener un mejor aprovechamiento del aprendizaje, así como una ayuda para disminuir el fracaso, con medidas correctoras o alternativas de cambio. “Frente a la situación descrita, y seguramente capitalizando la experiencia de las universidades más antiguas, las nuevas universidades del Conurbano han implementado políticas explícitas de ingreso que, más allá de los matices que las puedan diferenciar, son coincidentes en que han sido formuladas partiendo de la concepción de que el pasaje de la escuela media a la universidad no es un acto automático que depende de la voluntad de quien quiere seguir estudiando, sino que requiere una preparación especial, sin la cual se torna muy dificultoso comenzar y continuar estudios universitarios”, ideas expresadas en el libro *Tutorías Universitarias La experiencia de la Comisión de Tutorías de la Red de las Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense*.(2013)

En tercer lugar, mejora la imagen pública y la proyección externa de la Universidad ofreciendo opciones que facilitan el aprendizaje a lo largo de la vida. De acuerdo con el *Plan de desarrollo institucional 2006-2010* de la Universidad Nacional de La Matanza (2006), “El Sistema de Tutorías de la Universidad Nacional de La Matanza tiene como objetivo principal mejorar el rendimiento del alumnado a través de sistemas tutoriales que les permitan especialmente a los cursantes de los dos primeros años de las carreras, adaptarse al nivel y al ritmo de estudio requerido.”

Los sistemas tutoriales universitarios son utilizados en las distintas universidades como una estrategia de apoyo y refuerzo del aprendizaje. Por lo tanto, la idea central consiste en incorporar la presencia de personas significativas para los alumnos: los tutores universitarios concebidos como docentes que se constituyen como facilitadores de los aprendizajes y de los distintos procesos en los que participa el alumno en su vida universitaria. El Sistema de Tutorías Integrado está pensado como una estrategia articulada de apoyo y de orientación que se brindará a los alumnos con la finalidad de mejorar el rendimiento en sus estudios y orientarlos para solucionar las dificultades que se presenten en su tránsito por la vida universitaria. La tutoría tiene como objetivo central el acompañamiento de los estudiantes en el tránsito por su experiencia universitaria, lo cual implica gestionar los apoyos necesarios creando o bien articulando instancias de acompañamiento al alumno, para que la actividad académica y la inserción social del estudiante resulten apropiadas y permita un desarrollo exitoso de su carrera. Palabras expresadas en la Resolución UNLaM N°078/2010.

Con respecto a la temática planteada y luego de realizar las indagaciones preliminares, resulta evidente que la temática es sumamente actual, entendida como política de inclusión. A su vez, dicha temática es compartida por las Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense que integran la RUNCOB desde la comisión de Tutorías de la cual soy referente de la UNLaM. Creo pertinente señalar además, que me desempeño laboralmente desde el año 1993 en la Secretaría Académica de la UNLaM, coordinando Talleres de Orientación Vocacional y Talleres de Técnicas de Estudio, como así también en el Curso de Admisión en la Asignatura Seminario de Producción y Comprensión de Textos, soy docente en la Cátedra de Pedagogía General del Profesorado de Educación Física del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales y coordino el Sistema Integral de Tutorías de la UNLaM desde el año 2008. Integro el equipo técnico-pedagógico de la Dirección de Pedagogía Universitaria, dictando cursos de capacitación docente en temáticas pedagógicas diversas.

## Problema

La Universidad Nacional de La Matanza fue creada en 1989 y comenzó a funcionar académicamente a partir del año 1991. Desde sus objetivos fundacionales, la UNLaM constituyó un espacio fundamental en torno a la necesidad local de formación superior avanzada, cumpliendo de esta manera con el objetivo primordial de “generar profesionales científica, tecnológica y humanísticamente capacitados y comprometidos con su región y con el país.”

Esta Universidad se caracteriza por ser una institución inclusiva que asume un rol protagónico en la construcción de una sociedad en la que la educación, el conocimiento y los demás bienes culturales se distribuyen democráticamente. Si bien la UNLaM cuenta con uno de los índices de deserción más bajos del Sistema Universitario Nacional, la retención del alumnado y la optimización de su rendimiento académico no dejan de ser una preocupación a lo largo de estos años. En este contexto, la problemática planteada resulta claramente susceptible de ser investigada de un modo sistemático de modo de evaluar en los espacios de tutorías las estrategias de acompañamiento para los alumnos ingresantes y su relación con la inclusión, la cronicidad, el rezago y el desgranamiento en los primeros años del nivel superior.

La temática a abordar para la presente tesis encuentra su fundamentación, en primer lugar, a partir de lo expresado en el *Plan de Desarrollo Institucional de la UNLaM 2006-2010*, donde se señala que “El Sistema de Tutorías de la Universidad Nacional de La Matanza tiene como objetivo principal mejorar el rendimiento del alumnado a través de sistemas tutoriales que les permitan especialmente a los cursantes de los dos primeros años de las carreras, adaptarse al nivel y al ritmo de estudio requerido.”

En el Capítulo 3 del *Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010* “Rendimiento y Retención del alumnado”, señalan entre sus estrategias fundamentales:

“Implementar un sistema de tutorías común a todos los Departamentos Académicos, con una cobertura inicial para las asignaturas de los dos primeros años de las carreras.”

Asimismo en cuanto a las acciones a realizar se plantea:



“Desarrollar un programa de tutorías en toda la Universidad, que posibilite el control del desempeño y el asesoramiento personalizado para los alumnos que manifiesten problemas o dificultades en los primeros años.”

En este contexto, el Sistema Integral de Tutorías de la UNLaM está pensado como una estrategia articulada de apoyo y de orientación que se brinda a los alumnos con la finalidad de mejorar el rendimiento en sus estudios y orientarlos para solucionar las dificultades que se presenten en su tránsito por la vida universitaria. Esta tarea tutorial se basa en el reconocimiento de las distintas situaciones individuales del alumno, situación que reclama una atención personalizada no individualista, con sentido humanista y de cara a su proyección futura.

En segundo lugar, en el año 2010 el Honorable Consejo Superior de la UNLaM, aprobó la Resolución N° 078/2010 que fundamenta la implementación de los espacios tutoriales, delimitando sus roles y funciones.

En la UNLaM, la organización institucional por Departamentos facilita la comunicación entre los diferentes estamentos lo cual permite articular las diversas acciones. Cada Departamento realiza sus acciones de tutorías en forma autónoma pero se articulan con las diferentes dependencias y/o Departamentos los cuales han implementado acciones correspondientes a fin de lograr objetivos concretos de mejora y acompañamiento enmarcando su acción en la posibilidad de optimizar el trayecto académico de sus alumnos, de allí la concepción de un Sistema Integral de Tutorías que apunta a una tarea “articulada”. Las acciones de tutorías en cada uno de los Departamentos buscan propiciar el vínculo tutor-alumno en el que la empatía sea un agente y un referente de gran importancia en los estudios de cada alumno.

Actualmente los Departamentos trabajan las materias de los primeros años de las carreras, con el fin de acompañar al alumno en el dominio de las herramientas que le permitan acceder al estudio requerido en el nivel superior a fin de lograr un estudiante autónomo y crítico. Para ello, se requiere el compromiso de las Autoridades, de los Docentes y de los alumnos.

Paralelamente, desde el año 2007, la Dirección de Pedagogía Universitaria realiza periódicamente reuniones con los Coordinadores tutores de cada Departamento a fin de realizar un seguimiento de las acciones tutoriales en la UNLaM, unificar criterios comunes y pautas de acción y al finalizar el ciclo lectivo se eleva un informe final a la Secretaría Académica con las acciones realizadas, redactado a partir de los aportes de cada Coordinador tutor.

Asimismo, desde el año 2008, la Dirección de Pedagogía Universitaria ofrece cursos de capacitación abordando la temática de la tutoría a fin de propiciar la reflexión en el nuevo “rol docente” concibiendo la importancia de que la tarea tutorial resulta una tarea inherente a la tarea docente.

Los resultados de las acciones tutoriales logran mejorar el rendimiento académico esperado de los alumnos y la integración del equipo docente en general. Se puede observar que se deben ajustar aspectos que hacen a las actitudes de algunos docentes frente a esta experiencia y a un mejor funcionamiento de los canales de información. En cuanto a las dificultades se evidencian aquellas propias que tienen que ver con la idea de la construcción de un “espacio” y de lograr su reconocimiento para finalmente lograr institucionalizarlo.

De esta manera, las acciones de tutoría apuntan a asistir a los estudiantes en sus procesos de aprendizaje para mejorar el rendimiento académico a fin de garantizar y favorecer la permanencia universitaria, proporcionando a los estudiantes estímulos para el desarrollo de la reflexión, el diálogo, la autonomía y la crítica en el ámbito académico, así como las estrategias y recursos para el aprendizaje autónomo y la participación en la institución.

Por lo tanto el alumnado de la UNLaM además de recibir una formación universitaria de calidad, puede disponer de un apoyo personalizado, a través de la tutoría universitaria, que tiene como objetivo facilitar su adaptación a la Universidad para configurar mejor su itinerario curricular y optimizar su rendimiento académico.

Sobre el desarrollo de la tarea tutorial en la UNLaM, este trabajo se propone el estudio del impacto generado en la organización institucional de la UNLaM y en

los departamentos académicos, a partir de la institucionalización de las tutorías en la Universidad, de modo de evaluar los logros alcanzados como así también las dificultades detectadas en la tarea de inclusión de los alumnos en la vida universitaria.

### **Objetivo general**

Analizar el proceso de institucionalización de los espacios de tutorías de la UNLaM 2010-2011-2012-2013, las acciones desarrolladas para su logro y sus efectos.

### **Objetivos específicos**

1. Establecer el impacto organizativo del Sistema Integral de Tutorías en el rendimiento académico de los alumnos y al interior de los Departamentos académicos.
2. Reconocer los niveles de adecuación y eficacia del Sistema integral de tutorías a la diversidad de los nuevos públicos que acceden a la universidad.

### **Marco teórico**

El trabajo se enmarca en el concepto de tutoría, mencionado en la Resolución N°078/2010 del Honorable Consejo Superior de la Universidad Nacional de La Matanza, en la que se define como “una estrategia de acompañamiento que tiende a promover la continuidad de los estudios en el nivel, disminuyendo los índices de deserción, fracaso académico y de cronicidad o significativo retardo en la promoción”.

Por lo tanto, las acciones de tutoría apuntan a “asistir a los estudiantes en sus procesos de aprendizaje para mejorar el rendimiento académico a fin de garantizar y favorecer la permanencia universitaria, proporcionando a los estudiantes estímulos para el desarrollo de la reflexión, el diálogo, la autonomía y la crítica en el ámbito académico, así como las estrategias y recursos para el aprendizaje autónomo y la participación en la institución.” Manual de tutoría Universitaria (2004). A partir de esta concepción, entendemos que hay dos conceptos que serán de utilidad en el trabajo de tesis, por un lado el de “afiliación institucional”, en relación a las estrategias de inserción institucional de los

alumnos; y, por otro, el de “alfabetización académica”, entendida como estrategia académica específica que debe acompañar a una filiación.

Respecto del concepto de “afiliación institucional”, el investigador francés Alain Coulon (1995) propone considerar la entrada a la universidad como un tránsito o pasaje de un estatus social a otro, de una cultura a otra. En el sentido que le daría un etnógrafo, ese pasaje exige una iniciación: lo primero que está obligado a hacer un ingresante cuando llega a la universidad es aprender su oficio de estudiante. El proceso se daría en tres tiempos: el tiempo de la alienación, entrada a un universo desconocido que rompe con el mundo anterior; el tiempo del aprendizaje, movilización de energías, definición de estrategias, adaptación progresiva y el tiempo de la afiliación, relativo dominio de las reglas institucionales. Si el pasaje es exitoso, el individuo progresa de su condición de novato a la condición de aprendiz, y de ella a la de miembro afiliado.

Se trata de un aprendizaje arduo, puesto que las normas se adquieren en el hacer concreto y en su mayoría son implícitas. En esto reside la enorme dificultad del ingresante, quien tiene que poder descubrir y manipular la “practicidad de las reglas, esto es, las condiciones bajo las cuales es posible transformar las consignas, tanto institucionales como intelectuales, en acciones prácticas”.

Respecto del concepto de “alfabetización académica”, se trata de un término acuñado por Paula Carlino (2005), quien señala que “La llegada de un estudiante universitario a la disciplina que eligió para formarse académicamente es la incursión de un inmigrante a una cultura nueva, con todas las características del visitar y vivenciar valores y normas de comportamiento específicas y particulares de la cultura de esa comunidad, y de la que hay que aprender para poder interactuar en ella correctamente, hasta lograr ser miembro de la misma apropiándose de esa cultura. Por ello, alfabetizar académicamente no significa transmitir un saber elemental, separado del contenido de las materias, transferible a cualquier asignatura. Alfabetizar académicamente implica, en cambio, que cada una de las cátedras esté dispuesta a abrir las puertas de la cultura de la disciplina que enseña para que de verdad puedan ingresar los estudiantes, que provienen de otras culturas. Porque leer y escribir forman parte

del quehacer profesional / académico y porque elaborar y comprender escritos son los medios ineludibles para aprender los contenidos conceptuales de las disciplinas que estos estudiantes deben conocer. Tanto la teoría de Coulon quien pone el foco en considerar la entrada a la universidad como un tránsito o pasaje de un estatus social a otro, de una cultura a otra, cuestión claramente abordada desde las tutorías, como Paula Carlino quien aborda el concepto de alfabetización académica donde el alumno ingresante es un inmigrante a una nueva cultura, servirán de sustento teórico a la presente tesis. Asimismo otros conceptos a desarrollar serán los de: inclusión, deserción, retención, acompañamiento, que se desprenden de lo expuesto.

### **Hipótesis**

A partir de la temática planteada, la hipótesis a desarrollar en la presente tesis es que la institucionalización de los espacios de tutorías en la UNLaM ha cobrado distintos matices de acuerdo con las disciplinas y los Departamentos de la UNLaM como estrategia de acompañamiento, que ha mejorado los niveles de retención, disminuyendo los índices de abandono de los estudiantes de los primeros años optimizando sus trayectorias académicas.

### **Metodología**

La perspectiva teórico-metodológica a adoptar será, dentro del paradigma interpretativo, cualitativa. A partir de un desarrollo teórico-descriptivo, la metodología a implementar para el desarrollo de la presente tesis, consistirá en Establecer la definición de los conceptos clave desde el marco teórico citado, considerando su alcance, como así también el aporte de estos conceptos a la temática a abordar.

Con respecto a la estrategia de investigación, resultará adecuado trabajar con estudio de caso. Esta estrategia permite responder al “cómo” y al “por qué” pues se centra en la comprensión de las dinámicas que se presentan dentro de escenarios particulares. Las unidades de análisis serán las acciones de tutoría de los departamentos académicos de la UNLaM en los cuales se desarrolla el Sistema integral de tutorías de la UNLaM, durante los años 2010- 2011, 2012 y

2013, es decir fuentes documentales, tales como normativas, informes de tutorías, entre otros.

En primer lugar, a partir de diversa bibliografía, se dará cuenta del contexto en el que surgen los nuevos públicos que acceden al Nivel Superior en cuanto a sus competencias, y los espacios tutoriales en las Universidades de la RUNCOB. La observación documental se realizará, fundamentalmente, a partir de los propios Programas de tutorías de las Universidades que integran la RUNCOB, como objetivo propuesto desde una política universitaria compartida entre las universidades nacionales del conurbano bonaerense, como así también, la Resolución N° 078/2010 de la UNLaM.

En segundo lugar, se analizará la implementación de las tutorías en la UNLaM y su dinámica desarrollada entre los años 2010 a 2013, focalizando en el impacto generado en la organización institucional de la universidad y en sus Departamentos académicos. Para ello, se establecerán como variables la afiliación institucional y la alfabetización académica, y los indicadores apuntarán a las diferentes dimensiones de los conceptos de inclusión, rezago, retención. Las fuentes de datos para esta tarea específica estarán constituidas por toda la documentación emanada de cada uno de los informes finales desarrollados por los departamentos académicos de la UNLaM, de periodicidad anual.

Para finalizar se desarrollarán algunas conclusiones.

## **Capítulo 1**

### **Marco teórico**

Desde su origen, la figura del tutor ha tenido un rol clave en relación con los aprendizajes, en el marco de los distintos contextos socio-históricos en los que se ha ido configurando su desempeño. Como figura que acompaña y guía a los alumnos, existe desde la etapa de institucionalización inicial de la universidad.

En la actualidad, este rol se constituye dinámicamente al interior de contextos universitarios con profundos cambios en sus identidades y resulta depositario, también, de diversas expectativas sociales, culturales y educativas. Su figura

parece involucrar tensiones entre viejas y nuevas formas de concebir el aprendizaje, la enseñanza y la misión y funciones de la universidad.

Por una parte, adquiere significado en nuevos escenarios educativos caracterizados por procesos de convergencia político-económicos que se movilizan en distintas regiones del mundo. Entre los mismos pueden mencionarse: el Espacio Europeo de Educación Superior: Declaración de Bolonia, 1999; Declaración de Praga, 2001; Declaración de Bergen, 2005 y en América Latina el acuerdo MERCOSUR cultural y educativo, entre Brasil, Argentina, Paraguay, Uruguay, Chile y Bolivia, que ya implementa un Mecanismo de Acreditación de Carreras para el Reconocimiento de Títulos de Grado Universitario.

Por otra parte, la implementación de distintos sistemas o programas de tutorías se define también en respuesta a las diversas problemáticas que se identifican en la educación superior tales como: dificultades en el acceso, deserción, escaso número de egresados, formación académica poco acorde a las competencias requeridas para la inserción laboral de los profesionales.

En América Latina y El Caribe, diferentes autores caracterizan la situación de la educación superior como de fragmentación, diversificación institucional, disparidad y contradicción en los modelos universitarios y en los niveles de calidad. En este contexto, se describen procesos de transformación de la identidad misma de las universidades, al interior de las cuales se producen debates de diversa índole, influidos en muchos casos por modelos de análisis y concepciones que provienen de contextos diferentes. (Capelari, Miriam, 2009 )

La autora Miriam Capelari señala además que en cuanto a los antecedentes de estudios e investigaciones vinculados a la emergencia del rol del tutor en la agenda actual, pueden referirse diversos trabajos y documentos universitarios que instauran y regulan los sistemas tutoriales en el ámbito institucional. Entre los mismos, se identifican diversas propuestas, de tipo descriptivo o normativo, vinculadas a prescripciones sobre prácticas tutoriales deseables.

En los países europeos, y con motivo de los cambios socioeconómicos y políticos señalados, son numerosos las experiencias, documentos, manuales y libros que

plantean definiciones del rol del tutor, vinculadas tanto a modelos de orientación educativa como a modelos docentes, en el marco del nuevo rol del profesor.

Del mismo modo, y como consecuencia de las políticas educativas y las posibilidades de financiamiento nacional e internacional consecuentes, la tutoría también se va incluyendo en las agendas de países de América Latina y El Caribe. Uno de los países que ha legislado y desarrollado propuestas institucionales integrales en educación superior en los últimos años es Méjico, (ANUIES, 2001). Más recientemente se identifica su inclusión en agendas de países como Colombia, Venezuela, Bolivia, Chile y Argentina.

En cambio, tienen más incipiente desarrollo los trabajos que discuten los alcances y significados del rol tutorial o reflexionan críticamente sobre el sentido de su existencia.

Desde esta propuesta de tesis, se presentarán algunos desarrollos teóricos y reflexiones que tienen como base una investigación en la que se aborda específicamente el análisis de las configuraciones que adquiere el rol del tutor en las universidades del conurbano bonaerense, considerándolas como una compleja trama de significados y prácticas que se constituyen y desarrollan en los distintos contextos institucionales para responder a problemáticas específicas. De esta manera se pueden identificar configuraciones del rol tutorial a partir del análisis y sistematización de un conjunto significativo de experiencias recabadas en cada una de las universidades que integran la RUNCOB, Red de Universidades Nacionales del conurbano bonaerense, y en particular la Universidad Nacional de La Matanza.

Resulta oportuno señalar que existen diversos abordajes y configuraciones identificadas en las diferentes universidades de la RUNCOB, considerando en particular sus articulaciones con los significados que se construyen con relación al fracaso educativo y los consecuentes modelos de intervención que se estructuran frente al mismo.

### **1.1. Algunas palabras clave necesarias para el contexto de la redacción de la presente tesis**



La UNESCO (2014) define a la educación inclusiva como el proceso de identificar y responder a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes a través de la mayor participación en el aprendizaje, las culturas y las comunidades, y reduciendo la exclusión en la educación. Involucra cambios y modificaciones en contenidos, aproximaciones, estructuras y estrategias, con una visión común que incluye a todos los niños/as y jóvenes del mundo. Todos los niños y jóvenes con sus fortalezas y debilidades individuales, con sus esperanzas y expectativas, tienen el derecho a la educación. Cabe señalar que esto incluiría así el concepto de universidad inclusiva.

Se reconoce que servicios y prácticas educativas inclusivas generan individuos solidarios y respetuosos de los demás. Esto a su vez forma ciudadanos cuya dignificación y valoración favorecen la inclusión social como un indicador de comunidades donde la diversidad es lo común y no el motivo de exclusión.

Por otra parte, el concepto de deserción estudiantil, según Renato Silva (2005) es entendido no solo como el abandono definitivo de las aulas de la clase, sino como el abandono de la formación académica, independientemente de las condiciones y modalidades, es decisión personal del sujeto y no obedece a un retiro académico forzoso. Diríase entonces que la deserción es opción del estudiante influenciado positiva o negativamente por circunstancias extrañas o internas. La deserción se produce como la sumatoria de la incidencia y significancia de variables subjetivas y objetivas asociadas. Se habla del proceso de la deserción pero poco se habla de su múltiple naturaleza, es por eso que las universidades tienen la obligación de establecer mecanismos académicos, administrativos de ajuste a la vida universitaria para que los estudiantes superen las dificultades de los programas académicos y culminen con éxito su carrera. Cabe destacar que los espacios de tutorías se enmarcan en este contexto y permiten a su vez, dar sentido a las mismas.

Existen diversos enfoques para el análisis de la deserción y la retención estudiantil en la educación superior y que se diferencian entre diversos factores tales como psicológicos, económicos, sociológicos, organizacionales, o de interacciones, los que a su vez, atraviesan la relación estudiante-institución

Asimismo, existen “enfoques integradores”, denominados así por considerar más de uno de los factores mencionados. Estos factores poseen una capacidad predictiva del abandono y la persistencia estudiantil.

Es posible pensar la experiencia de los estudiantes previa al ingreso de la universidad sea uno de los factores que conducen hacia la deserción o la retención estudiantil. La decisión de desertar o de persistir en un programa de estudios se ve influida por las conductas previas, las actitudes acerca de la deserción y/o la persistencia y por normas subjetivas acerca de estas acciones, llevando a la conformación de una intención conductual, la que finalmente se traduce en un comportamiento propiamente.

El rendimiento académico de los estudiantes constituye uno de los indicadores de mayor consenso al abordar la calidad de la enseñanza superior; se relaciona con conceptos tales como excelencia académica y eficacia escolar. Las universidades requieren de todo un sistema de acciones psicopedagógicas para asegurar el progreso satisfactorio de los educandos con los planes de estudio y que sus egresados alcancen una formación académica integral y de alta calidad educativa, tales como los espacios de tutorías. Los factores o variables que inciden en el rendimiento académico son diversos y corresponden a múltiples interacciones de muy diversos referentes como inteligencia, motivación, personalidad, actitudes, contextos, entre otros.

El rendimiento académico resulta entonces un nivel de conocimientos demostrado en un área o materia comparado con la norma de edad y nivel académico, por lo tanto el rendimiento del alumno debería ser entendido a partir de sus procesos de evaluación, sin embargo la simple medición y/o evaluación de los rendimientos alcanzados por los alumnos, no provee por sí misma todas las pautas necesarias para la acción destinada al mejoramiento de la calidad educativa. (UNESCO 2008)

Desde un punto de vista práctico, lo habitual es identificar rendimiento con resultados, debiendo distinguirse entre éstos dos categorías: inmediatos y diferidos. Los primeros estarían determinados por las calificaciones que obtienen los alumnos durante su carrera hasta la obtención del título correspondiente y se

definen en términos de éxito/fracaso en relación a un determinado período temporal. Por otro lado, el rendimiento diferido hace referencia a su conexión con el mundo del trabajo, en términos de eficacia y productividad, se vincula, sobre todo, con criterios de calidad de la institución.

Asimismo, al referirnos al rendimiento inmediato, resulta necesario precisar más y diferenciar a su vez entre dos tipos de rendimiento; por una parte, el rendimiento en sentido estricto, medido a través de la presentación a exámenes o éxito en las pruebas calificaciones, que se traduce en unas determinadas tasas de promoción ,superación de curso, repetición permanencia en el mismo curso más de un año y abandono ,alumnos que dejan de matricularse en cualquiera de los cursos de la carrera, por otra, el rendimiento en sentido amplio, medido a través del éxito ,finalización puntual en un período de tiempo determinado o del fracaso retraso o abandono de los estudios.

## **1.2. Alfabetización académica e inclusión**

A fin de contextualizar el rol que vienen a desarrollar los espacios tutoriales en las universidades en la actualidad, se describe a partir del aporte de diversos autores, en qué condiciones llegan los estudiantes a la universidad en cuanto a las competencias necesarias para transitar los primeros años de su trayectoria académica.

En primer lugar, Paula Carlino, principal referente de la alfabetización académica en nuestro país, señala en su libro *Alfabetización académica* (2003) que el ingreso a la educación superior demanda por parte de los alumnos un cambio en su identidad como pensadores y analizadores de textos ya que los materiales académicos que propone la universidad suelen derivar de textos científicos cuyos destinatarios originales no son los estudiantes sino los conocedores tanto de las categorías conceptuales como de las líneas de pensamiento y las polémicas internas del campo de estudios de que se trate. Por lo tanto, esos textos dan por sabido lo que los alumnos desconocen .A su vez, la universidad espera que lean como si fueran miembros de la comunidad discursiva de la correspondiente disciplina, pero no enseña a constituirse como tales, lo que motiva que el desempeño de muchos estudiantes se vea obstaculizado por el

carácter implícito del conocimiento desarrollado en los textos y el de las prácticas lectoras que los docentes han naturalizando por estar familiarizados con ellas, sin llegar ,a veces, a advertir su origen cultural.

Para Gottschalk y Hjortshoj, autores citados por Paula Carlino (2004), el modelo didáctico dominante en la universidad concibe a la enseñanza como el acto de explicar a los estudiantes lo que el docente sabe sobre los temas de la materia; pero esta concepción de la enseñanza no incluye la presentación de uno de los saberes más valiosos que los profesores han ido desarrollando dentro de la comunidad académica de pertenencia tales como: los modos de indagar, de aprender y de pensar en un área de estudios, modos vinculados con las formas de leer y de escribir característicos de la misma. La alternativa que sugiere Carlino es cambiar el modelo en que se basan los docentes y, junto con decir lo que saben, proponer actividades para que los alumnos puedan reconstruir el sistema de nociones y métodos de un ámbito disciplinar, a través de la participación en las prácticas de lectura, escritura y pensamiento que le son propias. Precisamente, su libro, *Escribir, leer y aprender en la universidad, una introducción a la alfabetización académica*, se encuadra en la concepción de que enseñar consiste en ayudar a aprender conceptos y prácticas discursivas disciplinares por medio de tareas que permitan reelaborar y adueñarse de unos y otras simultáneamente.

Al mismo tiempo, Carlino (2004) plantea que así como es cuestionable que los alumnos sepan, por su cuenta, cómo deben leer y escribir para la educación superior, también lo es que los docentes sepan enseñarlo; pues si bien los docentes son usuarios de la lectura y la escritura de una comunidad disciplinar, en la mayoría de los casos, no se ha tomado conciencia de las características de las prácticas discursivas que se realizan. Disponemos de un saber en uso no teorizado, en consecuencia, para poder enseñar ese saber es necesario reconstruirlo en un plano conceptual explícito. De ahí la necesidad de que la universidad ofrezca a sus docentes las condiciones necesarias para aprender cómo enseñar a los alumnos a leer y escribir en el contexto de la materia que desarrollan más aún cuando gran cantidad de profesionales, sin formación

pedagógica- didáctica ,se encuentran al frente del dictado de diversas asignaturas.

Carlino (2004) plantea que la lectura y la escritura son prácticas sociales situadas que nos remite a las transformaciones producidas en la concepción de lengua escrita que, desde el último tramo del siglo XX, ha dejado de verse como una mera técnica o habilidad adquirida de una vez y para siempre en los primeros tramos de la escolaridad, y comenzó a ser considerada como una práctica social que se desarrolla dentro de una determinada “comunidad textual” (Olson 1998); de ahí que varíe según el momento, el contexto, los objetivos y el contenido de lo que se lee y se escribe. Por tal razón, las personas necesitan modificar su modalidad de lectura y escritura en cada situación y a lo largo de la vida, según las características de las comunidades discursivas en las que intenta participar.

Desde este contexto, Paula Carlino advierte que el aprendizaje de los contenidos de una materia consiste en una tarea doble: apropiarse de su sistema conceptual y metodológico y también de sus prácticas discursivas características, ya que “una disciplina es un espacio discursivo y retórico, tanto como conceptual”. Discursivo porque implica un uso situado del lenguaje, según ciertas intenciones y de acuerdo a un determinado modo de pensar el objeto de estudio; retórico porque se debe tomar en cuenta el contexto de uso de ese lenguaje, la relación que se establece entre emisor y receptor y el propósito que se desea alcanzar a través del intercambio lingüístico.

Por lo tanto, ser integrante de una comunidad disciplinar determinada implica apropiarse de los usos instituidos para producir e interpretar sus propios textos y esto solo puede hacerse con la ayuda de los miembros de esa cultura disciplinar, quienes deben mostrar y compartir con los recién llegados las formas de interpretación y producción textual empleadas en su dominio de conocimiento.

Los desarrollos producidos en los ámbitos de la lingüística y de la psicología cognitiva han generado la transformación de la noción de alfabetización que ya no es considerado como un estado que se alcanza de una vez y para siempre sino como un proceso que se prolonga en el tiempo. Ello determina la existencia

de situaciones en las que los alfabetizados pueden tener dificultades para leer comprendiendo y escribir comunicando.

Por lo tanto la alfabetización *como proceso* que se despliega a lo largo de la vida reconoce etapas consecutivas relacionadas con los sucesivos niveles del sistema educativo. La *alfabetización temprana* comienza en el seno de la familia de modo asistemático y se continúa en la primera etapa de la educación escolar.

La *alfabetización inicial* implica el ingreso en el dominio de la lengua escrita que sienta las bases para la apropiación, en el primer ciclo de la escolaridad obligatoria, de la convención lingüística y de las competencias para leer y escribir.

La *alfabetización avanzada* se desarrolla en el segundo ciclo de la escuela primaria y se prolonga en la enseñanza media. Consolida los conocimientos adquiridos previamente e instala estrategias autogestivas respecto de lecturas y escrituras diversas, extensas y complejas. Habilita para construir conocimientos a partir de la lectura de textos en contextos de estudio.

Así entendida la *alfabetización académica* es el conjunto de nociones y estrategias necesarias para participar en la cultura discursiva de las disciplinas, así como en las actividades de producción y análisis de textos requeridos para aprender en la educación superior. Parte de la concepción de que no hay un modo único de leer y escribir válido para todas las áreas disciplinares, de ahí que sea necesario enseñar a hacerlo en y para cada una de las materias, pues para aprender un contenido no alcanza con abordarlo oralmente y a nivel del pensamiento sino que es necesario aprender a leer y a escribir sobre él.

En este contexto, otro aporte interesante realizado por la autora citada es su caracterización de las expectativas docentes respecto la lectura de los alumnos (Carlino, 2003). Al respecto señala que en el ámbito universitario, los docentes esperan que los alumnos lean de un modo específico. En primer lugar, que extraigan de cada texto los conceptos pertinentes según el enfoque que el programa de la materia propone. Esperan que se centren en las nociones definidas por el programa y que dejen a un lado las ideas que se alejan de los contenidos incluidos en él. En segundo lugar, se espera que organicen las ideas

en torno a la postura de un autor, es decir, que puedan entender qué es lo que cada autor o escuela de pensamiento afirma y en qué se diferencia su posición de la de otros autores o escuelas. Así, el docente espera que establezcan relaciones entre autores, corrientes de pensamiento e ideas, que asuman una postura crítica, solicitándoles además que evalúen lo leído en función de parámetros sin definir. Los docentes no se conforman con la emisión de un juicio de valor sin fundamentos pero tampoco dan pautas claras acerca de cómo deben ser construidos estos fundamentos.

Así, comprender la bibliografía consiste en cumplir con estas expectativas de la comunidad lectora universitaria. Estas exigencias, que parecen naturales en la educación superior, sin embargo requieren procesos cognitivos que no poseen los ingresantes y de los que tampoco dispondrán los estudiantes avanzados si no han sido objeto de enseñanza.

Por último, es necesario recordar que los alumnos que llegan a la educación superior provienen de una cultura lectora diferente, en la que las prácticas de lectura son otras, los objetivos, las reglas y los materiales son distintos. Por ello, los profesores de cada asignatura deben hacer conscientes para sí mismos las características de los textos y de la nueva cultura a la que aspiran ingresar los estudiantes, y a partir de allí explicitar estos dos saberes tácitos a sus alumnos. Para ello, precisan, a su vez, el apoyo de sus instituciones porque hacerlo no resulta natural sino que implica profundos cambios en la formación docente y en el funcionamiento institucional.

En conclusión, para que los alumnos aprendan a leer textos pertenecientes a una comunidad discursiva de la que aún no son miembros, necesitan que el docente los acompañe y guíe en la apropiación de las prácticas lectoras características del área disciplinar.

En este sentido, Carlino (2005) coincide en que los textos escritos no dicen todo sobre sí mismos, ofrecen pistas, indicios, que el lector puede utilizar en la medida en que los reconozca e interprete y que lo haga depende, en gran medida, de los conocimientos que posea y de las competencias lectoras que haya podido construir a lo largo de su escolaridad, ya que la lectura no es un acto pasivo de

apropiación de los significados producidos por el autor sino un proceso activo en el que el lector reconstruye el significado mediante la interacción de la información visual (la que aporta el texto) y la no visual (la que aporta el lector). La atribución de significado depende de los saberes previos del lector quien reconstruye el sentido creado por el autor en función de sus conocimientos y de sus posiciones culturales e ideológicas.

Así la carencia de conocimientos organizados en esquemas asimiladores le impiden al lector reponer la información omitida por el autor y en consecuencia lo inhibe para comprender el texto. Uno de los principales factores que explican la ausencia, en los alumnos, de los saberes requeridos es la novedad de la disciplina y/o del enfoque con que se la encara en la universidad. Los estudiantes no solo deben iniciarse en el conocimiento de asignaturas que no habían frecuentado previamente sino que enfrentan la discontinuidad entre el abordaje del mismo objeto de estudio en la enseñanza media y en la superior. En el caso de las ciencias sociales y las humanidades, pasan de la representación del saber como un espacio sin conflicto a la necesidad de comprender posturas diversas y aun contradictorias sobre un mismo tema. En el caso de la matemática, transitan abruptamente de las matemáticas mostrativas y de carácter pre algebraico de la enseñanza secundaria a las demostrativas y algebraicas en el comienzo de la universidad. (Bidiña Zerillo, 2013)

En este marco Carlino (2004), partiendo de que los ingresantes a la universidad provienen de una cultura diferente donde las prácticas de lectura son otras y los objetivos, las reglas y los materiales son distintos, se pregunta “Los alumnos no leen... ¿o acaso leen pero no como esperan los docentes?” Para responder el interrogante, apelan a sus investigaciones y concluyen que los estudiantes, sí leen, pero lo hacen como pueden o como saben hacerlo. Y esto suele ser distinto a cómo se espera que lean. Es decir, los docentes esperan que los alumnos lean de determinada manera, pero no se les enseña cómo hacerlo y entonces se supone que simplemente no leen. Por lo tanto leer para la educación superior requiere desarrollar una serie de conocimientos de los que los alumnos no disponen cuando ingresan a este ámbito. El problema se complica porque estos conocimientos no suelen ser orientados en su conformación. Así la queja



docente debe ceder paso a la enseñanza: en este caso, a la enseñanza de una práctica lectora. Y enseñar prácticas no es lo mismo que enseñar conceptos ya que exige intervenciones de otra naturaleza y contenido. (Bidiña y Zerillo, 2012)

En consonancia con el planteo de la Dra. Paula Carlino, resulta oportuno, incluir la voz de otra especialista, la investigadora, Ana María Ezcurra, autora de "Igualdad en educación superior. Un desafío mundial", 2011 donde advierte que hay un proceso de "inclusión excluyente", señalando que los sectores sociales desfavorecidos que ingresan a la universidad gracias a la masificación de la educación son los mismos que luego sufren un mayor abandono estudiantil. Ezcurra diagnostica la convergencia global de dos procesos en los sistemas universitarios: masificación de la educación superior y altas tasas de abandono estudiantil.

La masificación, señala la autora, es una tendencia estructural ya muy comprobada y reconocida, se da desde hace aproximadamente 40 años en forma intensa y continua, y se estima que va a persistir. Esta masificación implica procesos de inclusión social, de ingreso de sectores sociales antes excluidos, de franjas desfavorecidas en la distribución del capital económico y cultural. Por supuesto, este proceso de masificación es desigual a nivel internacional, hay diferencias entre regiones y dentro de las regiones, por ejemplo en América latina. Este ciclo extraordinario de masificación se asocia con tasas de deserción muy altas, incluso en países del capitalismo central. De hecho, Estados Unidos es el país con mayor deserción en educación superior. La problemática de la desigualdad en educación superior hace a la justicia social, también al desarrollo nacional, al poder de las naciones en el contexto de la globalización y la sociedad del conocimiento. La hipótesis central es que esta alta deserción implica una desigualdad social aguda y en alza, dado que afecta sobre todo a esa población desfavorecida en la distribución del capital económico y cultural que, con la masificación, logra ingresar en el sistema educativo superior, que genera un proceso de inclusión que es, a la vez, excluyente. La relación es causal, son procesos vinculados: las franjas sociales que se incluyen son luego las más afectadas por el abandono. Estos procesos de exclusión y abandono se concentran en primer año, no sólo, pero sí principalmente. El primer año, el

momento del choque con la universidad, es un tramo crítico, ya que la interpretación dominante atribuye la deserción a problemas de los estudiantes y su deficiente formación escolar y exculpa a las universidades.

En este contexto, señala Ezcurra, se diseñan diversas estrategias de intervención donde se oculta, se enmascara el papel de las instituciones como factor causal o condicionante. Entonces, las estrategias de intervención que se desarrollan son aproximaciones periféricas, actúan en los márgenes del sistema académico, omiten la institución y la enseñanza. Esa es la razón por la cual fracasan este tipo de intervenciones y los procesos de abandono continúan casi idénticos. Por lo general se trata de programas dirigidos a los alumnos y no a los docentes, son cursos que se agregan a las asignaturas regulares y suelen estar poco o nada conectados con ellas. Lo dominante son servicios de apoyo académico, tutorías individuales o grupales, focalizadas en algunos alumnos considerados “en riesgo”. Ese es el formato. Desde una perspectiva alternativa, considera que el abandono es usualmente un fenómeno educativo, aunque sobredeterminado por otros factores. Las dificultades académicas son un factor causal dominante en el abandono, pero no exclusivo, operan en concurrencia con otros factores, un conjunto de barreras convergentes e inherentes a una posición social en desventaja. Uno es el factor económico, que puede ser fatal para la graduación, aun en los sistemas gratuitos, por los costos privados que implican los estudios universitarios; otro es el trabajo de tiempo completo, la dedicación parcial al estudio. También hay una estratificación jerárquica del circuito educativo medio, la consolidación de segmentos de calidad dispar, brechas educativas que son brechas de clase social, donde el abandono responde, predominantemente, a dificultades educativas.

Luego la autora señala que los establecimientos de educación superior y, en particular, las universidades son un condicionante primario, una determinación dominante en el desempeño académico, en la permanencia, en la graduación y, por lo tanto, en el abandono. Desde la sociología de la educación se habla del alumno esperado por las instituciones y, en particular, del capital cultural esperado. ¿Qué significa esto? Es un sistema institucional de expectativas respecto de los conocimientos, habilidades y hábitos académicos críticos que se

presupone que los alumnos ya poseen y, por lo tanto, no son materia de enseñanza. Es una enseñanza omitida. En las franjas sociales donde ese capital cultural no está se generan “dificultades por desconocimiento”.

Ana María Ezcurra plantea el concepto de “capital cultural esperado” que incluye un conjunto de componentes. En primer lugar están –según palabras de los alumnos– el “saber estudiar”, “saber aprender” y “saber pensar”, habilidades cognitivas que son cruciales. Pierre Bourdieu analizó estas cuestiones cuando se ocupó de las técnicas del trabajo intelectual: saber tomar apuntes en clase, armar una bibliografía, trabajar en una biblioteca, leer y comprender. En segundo lugar están las competencias meta cognitivas, el control del propio aprendizaje, saber si se aprendió o no. En términos de enseñanza, esto se podría enfrentar con dispositivos de monitoreo y retroalimentación de los docentes a los alumnos, en forma frecuente y temprana, antes de los exámenes. En tercer lugar, la planificación, la organización y el aprovechamiento del tiempo de estudio. Es algo muy importante para los alumnos de franjas sociales desfavorecidas, en particular para los de primera generación, porque tiene que ver con el conocimiento familiar sobre la vida universitaria. Estos alumnos dedican un tiempo insuficiente al estudio y además no saben organizarlo. Las estrategias de enseñanza que promueven el aprendizaje activo y en colaboración tienden a generar más implicación y un tiempo de tarea mayor y mejor: o sea, el tiempo en tarea tiene un fuerte condicionamiento institucional, no es sólo cuestión de los alumnos. En cuarto lugar, “el dominio del rol del estudiante”, la capacidad de los alumnos de reconocer y responder a las expectativas de los docentes en materia de desempeño y a los parámetros de evaluación implícitos. Los alumnos de franjas sociales en desventaja ni siquiera saben que esto existe. Desde el punto de vista de la enseñanza, la respuesta sería enseñar a ser evaluado a nivel universitario. Otro aspecto muy importante es la imagen que cada alumno tiene de su propio capital cultural, y sus expectativas sobre su propio desempeño. En los alumnos de franjas sociales desfavorecidas prevalecen una imagen negativa y bajas expectativas, predomina el temor al fracaso. Y el miedo es un factor clave en el desempeño académico. La contracara es la validación de los docentes y la institución hacia los alumnos; las señales que reciben respecto de si son capaces

de aprender y tener un buen desempeño. Esto es central, porque son estudiantes extremadamente vulnerables a cualquier señal que refuerce su propia imagen negativa.

La estrategia es actuar sobre la enseñanza y sobre las instituciones para enseñar lo omitido. Lo que impulsamos, señala Ezcurra, es un proceso de reforma educativa que comprometa a la institución en su conjunto, no esfuerzos aislados. Esa reforma tiene que ser sistémica, debe apuntar a este capital cultural esperado y a aminorar la brecha con el capital cultural de los alumnos en el punto de partida. El eje tiene que estar puesto en darle prioridad real al primer año del grado, con una asignación importante de recursos, humanos y financieros. Los mejores docentes, deberán estar en los primeros años. Otro aspecto necesario es un enfoque curricular del primer año, planificarlo como un todo. Es ahí donde se puede analizar, incorporar dispositivos ad hoc, como los llamados “seminarios de primer año” y las “comunidades de aprendizaje”, que en otros países tienen resultados muy positivos.

Frente a esta problemática, Ezcurra propone estrategias universales y no focalizadas ya que considera que los programas focalizados tienen algo de estigmatización. Son para los alumnos “con problemas”. Además, nunca cubren a toda la población afectada, la cual en nuestras universidades masivas suele ser mayoritaria. Por eso es tan valioso que incluso dispositivos pensados como de apoyo y orientación académica, como las tutorías, puedan adquirir rango curricular: de esa manera dejan de ser un servicio para algunos y pasan a ser una enseñanza de lo omitido para todos.

### **1.3. El “oficio” del estudiante universitario**

En un trabajo singular por la síntesis teórica que alcanza a partir de supuestos provenientes de la sociología, el interaccionismo y la Etnometodología de la educación, el investigador francés Alain Coulon (1995) propone considerar el ingreso a la universidad como un tránsito o pasaje de un estatus social a otro, de una cultura a otra. En el sentido que le daría un etnógrafo, ese pasaje exige una iniciación: lo primero que está obligado a hacer un ingresante cuando llega a la universidad es aprender su *oficio de estudiante*. Según el autor, el proceso se

daría en tres tiempos: *el tiempo de la alienación* (entrada a un universo desconocido que rompe con el mundo anterior); *el tiempo del aprendizaje* (movilización de energías, definición de estrategias, adaptación progresiva); y *el tiempo de la afiliación* (relativo dominio de las reglas institucionales). Si el pasaje es exitoso, el individuo progresa de su condición de novato a la condición de aprendiz, y de ella a la de miembro afiliado.

Se trata de un aprendizaje arduo, puesto que las normas se adquieren en el hacer concreto y en su mayoría son implícitas. En esto reside la enorme dificultad del ingresante, quien tiene que poder descubrir y manipular la “practicidad de las reglas, esto es, las condiciones bajo las cuales es posible transformar las consignas, tanto institucionales como intelectuales, en acciones prácticas” (Coulon). Todo ello debe realizarse en un contexto de acción incierto, tanto en lo referido a los objetivos y los medios como en lo relativo a la interdependencia entre los miembros de la institución. Por otra parte, si afiliarse significa aprender la institución de la tarea y asignarle un sentido a los objetos institucionales y cognitivos del mundo académico (Coulon, 1995), será posible distinguir dos tipos de afiliación: institucional e intelectual. La primera tiene que ver con el conocimiento de los modos de funcionamiento de la universidad, su organización administrativa y funcional, sus principios, y las normas que regulan la acción de sus actores. La segunda con el dominio de las formas del trabajo intelectual, que implica abrirse paso en un terreno de conceptos, de categorizaciones, de discursos y de prácticas propios de la esfera de la educación universitaria. El desarrollo de estos procesos no se da simultáneamente. Puede ocurrir que el ingresante supere las pruebas que le impone la dimensión institucional sin haber podido sortear la etapa de alienación en lo intelectual. La diferencia cronológica entre los dos tipos de afiliación explica la presencia en primer año de un nutrido grupo de “estudiantes fantasmas”, es decir, visibles en lo administrativo e invisibles en lo pedagógico.

En este contexto, entonces, los fracasos en la universidad se deberían a la inadecuación entre las exigencias de la cultura receptora y los hábitos de quienes aspiran a ser recibidos como miembros. La afiliación se produce, en cambio, cuando el ingresante ha establecido una consonancia parcial con la cultura

universitaria y ha emprendido la construcción de una nueva identidad. Ese logro entraña un “sacrificio de paso” de signo inverso: el abandono –también parcial– de la cultura propia. El tránsito hacia el estatus de estudiante comporta, entonces, un proceso de aculturación que para el ingresante significa la ruptura con su pasado inmediato y el enfrentamiento con un futuro todavía opaco.

Coulon define dos reglas de la cultura universitaria, la primera regla es la autonomía. De acuerdo con el autor, existe un mandato central de la institución universitaria que tiene que ver con alcanzar la autonomía, la cual es entendida, de un modo general, como la capacidad del ingresante para “arreglárselas solo” en un medio poco estructurante privado de guía externa fuerte, de incitaciones al trabajo personal y de control regular del mismo, el joven salido de la secundaria debe rápidamente aprender a comandar él mismo su nuevo oficio de estudiante”.

Ellos tienen que haber 'aprendido a aprender' y haberse vuelto capaces de 'hacer funcionar' sus conocimientos en situaciones reales, pero también hacerlos evolucionar y adquirir otros, sin tener necesidad de ser asistidos. Eso es lo que se denomina 'autonomía'. Esta definición de la autonomía se inscribe en una visión integral de la educación universitaria para la cual, si bien la carrera de un individuo se constituye en la especificidad de un campo disciplinar-metodológico, su formación compromete el desenvolvimiento continuo de sus potencialidades en los dominios cognitivo, pragmático, afectivo y ético.

La segunda regla es la afiliación intelectual, la cual depende, del ajuste relativo del ingresante a tres grandes normas.

Una primera regla general de la cultura universitaria prescribe la valoración positiva y preferencial del saber legítimo. La universidad exige entrar al mundo de las ideas y eso significa específicamente entrar en una cultura cuyos modos de acercarse a la realidad e interpretarla implican la formulación de modelos racionales.

Una segunda regla, derivada de la anterior, requiere la utilización de categorizaciones propias del mundo intelectual. Cuando se categoriza el mundo

de la misma manera en que lo hacen los semejantes –sostiene Coulon (1996) – se es reconocido como un miembro competente.

La tercera regla exige mostrar el dominio del trabajo intelectual. Para ser considerado miembro afiliado es preciso exhibir “marcadores de afiliación” (Coulon, 1995) que acrediten esa condición. Entre ellos, los marcadores de afiliación discursiva son centrales: apenas llegados al nuevo medio, los estudiantes son puestos a prueba como lectores/escritores en un universo comunicativo completamente nuevo para ellos. A las numerosas rupturas con la vida anterior se le agrega, así, la ruptura discursiva. Para alcanzar entonces la afiliación intelectual tendrán que transitar un proceso de “aculturación a los discursos universitarios”.

Coulon (1996) sostiene que las tres operaciones fundamentales del trabajo intelectual son pensar, clasificar y categorizar. En esta formulación es central la relación del sujeto con el saber, algo que debe entenderse en dos sentidos: 1) la capacidad de control de la información (búsqueda, dominio y apropiación), y 2) la “postura” adoptada en relación con el trabajo intelectual. Por ello, la relación con el saber depende tanto de las capacidades estratégicas de manejo de la información como de la concepción que se tenga del acto de aprender y del propio aprendizaje. Esto determina aproximaciones diferentes a los objetos cognitivos, que pueden ser vislumbrados «en superficie», «en profundidad» o mediante un «acercamiento estratégico» con vistas al éxito.

Arnaud (1990), poniendo el énfasis en la formación integral por vía de la autonomía intelectual, enumera facultades relacionadas con: el análisis, la síntesis, el juicio, la crítica, la duda científica; la capacidad de aprender, rápida y eficazmente; la concentración, la memorización, la conducta frente a una situación-problema, las formas diversas del pensamiento: inductivo, deductivo, analógico; la creatividad; el dominio de lenguajes diferentes y el pasaje de uno a otro (verbal, gráfico, esquemático); la adaptabilidad, la capacidad de evolucionar; la comunicación, el trabajo en común.

Otras perspectivas resumen las condiciones antes mencionadas en el deseo de alcanzar un pensamiento crítico. La inteligencia crítica sería aquella que tiene en

cuenta todos los aspectos de la situación, considera otras posiciones, desarrolla un pensamiento dialógico y da un tratamiento analítico a las partes de una materia compleja. De acuerdo con ello la institución espera de los ingresantes sean capaces de reflexionar por sí mismos, ejercer su espíritu crítico y comprometerse con el trabajo universitario. Este compromiso supone trascender la visión instrumental de los estudios para acercarse a sus significaciones culturales e intelectuales. Además y de acuerdo con la definición de pensamiento crítico poder entablar una relación epistémica con el saber asumiendo que éste es abierto y además exige poder hacer frente a la incertidumbre.

No obstante los cambios que ha experimentado a nivel mundial, en especial desde la segunda mitad del siglo XX, la universidad mantiene una representación de la figura del estudiante bastante rígido. Se espera un individuo estudioso, un estudiante de “tiempo completo”, más o menos comprometido con su rol de “heredero” de una cultura que reproducirá o con su deber de ascenso social por vía de la profesionalización.

Paralelamente, las investigaciones sobre la vida estudiante indican notables transformaciones debidas, en principio, al paso de la universidad de élite a la universidad de masas. Otros factores de cambio igualmente refieren a las vicisitudes del mercado laboral, las crisis del empleo y los procesos de mundialización. El público estudiantil ha cambiado. Los años '90, en tanto, son los años de la secundarización de los estudiantes, quienes se muestran crecientemente más escolares, menos autónomos y también menos atados a las perspectivas de futuro.

En esa década, va creciendo la figura de un estudiante compartido entre la institución universitaria y el mundo del trabajo. Sobre el final del siglo XX y lo que va del siglo XXI parece perfilarse un estudiante también compartido con el universo de las Tics.

Conforme las mutaciones se suceden, se amplía la distancia entre los requerimientos institucionales y las respuestas posibles de los ingresantes. Por ejemplo la expectativa de un estudiante ideal, “entregado” a los estudios, no es



completamente satisfecha. Crece el número de “estudiantes de paso” entre los cuales se encuentran los indecisos, los alumnos-trabajadores y los que –aún sin tener proyecto definido– “ensayan” la experiencia universitaria puesto que la perciben como continuación natural de su vida anterior. Asimismo, entre los estudiantes afiliados tampoco son homogéneas las relaciones con el saber en función del empleo del tiempo.

Por otro lado, la demanda de valoración positiva del saber confronta con el escepticismo estudiantil, muchas veces vinculada a una visión instrumental de los saberes. Los jóvenes suelen expresar de manera directa su desvalorización del conocimiento científico porque lo juzgan rígido e inútil. En consecuencia, a poco de entrar (aun cuando transiten con relativo éxito hacia la afiliación) sobrevienen el desencanto y la consecuente desmotivación. Es frecuente escuchar, entonces, que «no se sabe para qué sirven» los contenidos de la mayor parte de las materias iniciales. El saber es valorado en esas etapas iniciales en función de su aplicación inmediata en acciones situadas y en escenarios visibles. Sobre todo se evalúa la rentabilidad de los saberes en el mundo laboral-profesional. Por supuesto, este tipo de representación instrumental del saber, calificada por algunos autores como “utilitarista”, está relacionada muy estrechamente con las condiciones de precariedad económica en la que viven muchos de los nuevos estudiantes.

De esta manera, el estudiante esperado es, además, un sujeto de la cultura letrada. El acceso a los saberes legítimos en la universidad sigue dominado por modalidades de adquisición propias de la cultura impresa. Se descarta que el libro y otro tipo muy limitado de materiales escritos (artículos científicos, textos didácticos, textos de divulgación) sean las fuentes prioritarias de información. Frente a ello la universidad recibe, en grado creciente, nativos digitales quienes han aprendido a acceder a la información a través de las Tics y por ello se dice que protagonizan un proceso de transformación mental y cultural de proyecciones revolucionarias. Sus competencias comunicativas se configuran en una etapa de transición entre la fase letrada y la fase electrónica de las prácticas comunicativas, lo cual genera estructuras de pensamiento muy particulares. Así, el impacto de las Tics en el psiquismo humano y la vida social-comunitaria, en

especial las transformaciones debidas al pasaje del papel a la pantalla, permitirían hablar de un proceso de *mediamorfosis*. La manifestación de tales cambios en las producciones y en las prácticas comunicativas de los jóvenes advierte sobre la presencia de nuevos saberes que, o son directamente ignorados por la institución universitaria, o son apresuradamente atribuidos a procesos de pensamiento anómalos, debiendo interpretarlos como que no es que no saben o no traen ciertas competencias, sino que tienen “otros saberes”.

Las prácticas de enseñanza del nivel superior, por su parte, continúan dominadas por la representación de un estudiante-receptor pasivo. La exposición oral y la demostración magistral, por ejemplo, todavía tienen un peso muy importante en las aulas universitarias, como estrategia didáctica a la hora de dictar clase, presidida por un docente-fuente y transmisor de informaciones, lo cual no hace más que reforzar, la pasividad intelectual y los hábitos contenidistas de los ingresantes. A veces la práctica docente subraya involuntariamente un presupuesto de los alumnos: el problema de estudiar en la universidad es la cantidad que hay que leer, escuchar y aprender.

Frente a la complejidad del sistema comunicativo universitario, los ingresantes se muestran, en contraste, como lectores/interlocutores poco flexibles. Por lo general realizan un abordaje indiferenciado de todos los discursos, reacción que parece partir de los presupuestos de homogeneidad del sistema comunicativo académico, neutralidad de los discursos que lo componen e identidad genérica de los mismos.

En lo que refiere específicamente a las fuentes bibliográficas escritas, la ilusión de homogeneidad se traslada del sistema discursivo al propio texto objeto de lectura. No parece haber una representación adecuada del texto como artefacto comunicativo que contiene zonas más densas y zonas menos densas de sentido. Tampoco se repara, de manera diferencial, en datos relevantes para representar (se) la situación del mundo construida en el texto y moverse interpretativamente hacia la consonancia cognitiva. El movimiento de lectura punto por punto es, a la vez, causa y consecuencia de ello al igual que ocurre con la escritura

comprobatoria, caracterizada por la reproducción de segmentos textuales en el orden establecido por el autor.

El acercamiento a los textos académicos como proveedores de información neutra también dificulta la lectura comprensiva y mantiene a los ingresantes en la posición de lectores no-autónomos. A menudo los textos se abordan como si fuesen depositarios de información pura, descontextualizada, objetiva, no modalizada. Esta casi nula representación textual, activa un esquema interpretativo ineficiente que condiciona y determina la comprensión. En efecto, para que los textos de circulación académica sean vectores del saber, es necesario que sus lectores identifiquen su entramado expositivo-argumentativo, sus mecanismos para proponer la validez de una hipótesis, su adecuación para construir teoría, su ubicación relativa frente a otras voces de la comunidad discursiva. Cuando esto no ocurre, la relación con el saber mediada por textos especializados se vuelve superficial donde sólo cabe aceptar la verdad por él contenida sin someterla a un examen razonado.

Por otra parte, resulta interesante explorar qué sucede cuando los ingresantes de los que venimos hablando se enfrentan a tareas de producción relacionadas con la adquisición de saberes. Cuando no se ha realizado un verdadero acto de lectura pero existe la obligación de producir un escrito comprobatorio se presentan, en principio, dos caminos: el silencio o la escritura. La elección de este segundo camino suele resultar en escritos que contienen una tergiversación no deliberada del entramado lógico-argumentativo de la fuente. De modo llamativo, los ingresantes se inclinan por esta opción y el modo en que la resuelven: reproduciendo de manera errática materiales para ellos opacos a los que se ha «reducido» mediante una simple operación de omisión. La escritura se convierte así en un mero acto de manipulación de palabras ajenas que, como objetos vacíos, se trasladan de un lado a otro y se yuxtaponen en subproductos textuales cercanos a un collage. Esa suerte de cosificación de la palabra constituye una de las formas más frecuentes de relación evasiva con el conocimiento. Se cumple con la tarea sin que se produzca aprendizaje y se activa una conducta que, de volverse rutinaria, pondrá en peligro las

posibilidades futuras de hacer evolucionar los propios conocimientos en otros contextos.

La metáfora «oficio de estudiante» resalta el carácter no natural ni espontáneo del nuevo estatus que deberá alcanzar el ingresante. Así su proceso de aprendizaje se realiza en el terreno y es progresivo en el tiempo, de manera que las disonancias intelectuales más arriba señaladas, corresponden a lo que podríamos llamar el estado de membrecía inestable. No son desajustes definitivos sino modificables y la institución tiene dos caminos ante ello: o bien dejar al ingresante librado a su propio esfuerzo; o bien intervenir con acciones específicas. La segunda opción ha dado lugar a investigaciones y propuestas de intervención que responden a enfoques diferentes del problema. Esas propuestas se ubican en un espectro amplio, comprendido entre una formación propedéutica general (metodología del trabajo intelectual, metodología documental, talleres o cursos de lectura y escritura, etc.) y una formación pre-disciplinar o pre-profesional. Todas coinciden en una misma idea: las reglas de la afiliación intelectual se deben enseñar.

Para ello es preciso desmontar las normas institucionales y conocer a los ingresantes. Frecuentemente la construcción institucional del problema del ingreso se realiza con ideas poco claras acerca de los pre-saberes estudiantiles e ideas igualmente vagas sobre lo que deberían conocer y saber-hacer para aprovechar las enseñanzas en el nuevo medio. Asegurar la democratización del ingreso y la calidad de la formación depende de una intervención didáctica orientada a la explicitación de lo implícito universitario y al conocimiento de las pre-adquisiciones estudiantiles. Las reglas de la cultura universitaria pueden estar muy alejadas de los saberes, representaciones y valores estudiantiles, pero éstos no son todos descartables. Conocer la medida de esa disonancia parece el primer imperativo para mitigarla. Claro que esto no significa solamente detectar las carencias estudiantiles sino también identificar las contradicciones de un sistema de enseñanza en el que conviven prácticas no favorecedoras de aprendizajes legítimos. De alguna manera los espacios de tutorías entendidos como estrategias de acompañamiento podrían ayudar para revertir dicha problemática.

## **1.4. Las experiencias tutoriales en las universidades del conurbano bonaerense**

### **1.4.1. Introducción**

La expansión de la educación superior que se inicia hacia los años 1960 en los países del mundo desarrollado y desde los años 1980 en adelante en los países integrantes del llamado “mundo en vías de desarrollo” encuentran hacia fines del siglo XX un impulso importante en términos de la democratización de la educación superior y de las consecuentes políticas de inclusión. Estudios e investigaciones realizados sobre la temática permiten demostrar que la democratización y la tendencia hacia la masificación de la educación superior en varios países del mundo y en especial en América Latina “fue acompañada de otras tendencias estructurales, como la deserción y la desigualdad social”. Es así que los grupos socialmente desfavorecidos con menor capital económico, social y cultural presentan mayores niveles de dificultad en los procesos de acceso y de permanencia en el sistema universitario.

En el texto “La inclusión en los estudios universitarios en el conurbano bonaerense”, Mundt Carlos, Curti Celina y Tommasi Cristina, los autores señalan que durante los años 90 el sistema universitario argentino protagonizó un proceso de ampliación, diversificación y heteroginización muy considerable a partir de la creación de universidades nacionales entre otros factores. Asimismo, la apertura de las nuevas universidades públicas ha significado un desafío al papel de la universidad en nuevos contextos socioculturales ya que a diez años de su creación tienen algo más de 100.000 alumnos que representan el 23% del estudiantado universitario del Gran Buenos Aires, que cuenta con 12 millones de habitantes. ¿Por qué se habla de un “desafío”? ¿Y en definitiva, cuál sería ese desafío? La respuesta a estos interrogantes señalan los autores, requiere de una referencia, aunque breve, a la historia político, social y económica del “Gran Buenos Aires”, que hasta 1930 fue subsidiario de la ciudad de Buenos Aires y dependiente de su actividad portuaria y comercial como punto neurálgico del modelo agro-exportador pampeano, pero que a partir de la crisis mundial de ese mismo año, adquiere un desarrollo específico y autónomo y comienza a

perfilarse como el principal centro productivo del país. Se constituye, así, en un fuerte polo de atracción de una importante migración interna desde todas las provincias argentinas, dando lugar al fenómeno de masas y de movilidad social.

La expansión industrial y la mejora en la distribución del ingreso llevarán a estas poblaciones formadas por grupos sociales de obreros, trabajadores y nacientes sectores medios a una sustantiva mejora económica, social y educativa que persistirá hasta la década de 1970.

A partir de los años 70, se producen algunos hechos que modifican la situación descrita, por un lado, el agotamiento del modelo sustitutivo de importaciones, por otro, la política de concentración financiera y severa desindustrialización producto de la dictadura militar de 1976, generándose una creciente profundización y heteroginización de la pobreza y llevando a la pauperización de amplios sectores de las clases medias. Ambos hechos conducen a un quiebre estructural de la densa trama socioeconómica, cultural y política de la región suburbana.

Las políticas neoliberales de la década de 1990 con su epílogo en la grave crisis política y económica del 2001 no hicieron más que ahondar el deterioro del contexto socioeconómico y cultural. Este proceso de fragmentación condujo al desarrollo de lógicas de separación y nuevas “fronteras urbanas” dibujando una geografía diferente de los centros y los márgenes.

Los 35 años del posterior deterioro de esa realidad de horizontes abiertos marcan las vidas de dos generaciones de bonaerenses de este conurbano, ante los cuales la universidad se constituye en la puerta de entrada a la movilidad social, como antes de la década de 1940 lo fue para las clases medias de Buenos Aires y los grandes centros urbanos históricos. En estas condiciones, para una institución como la universidad, el término inclusión presenta varios desafíos. El primero de ellos, un tránsito o proceso que conlleva hacerse cargo de una historia. El segundo, un lugar o un espacio que apunta a una meta o propósito. El tercero, una política que expresa el deseo de incluir.

Los dos primeros desafíos se cumplen, respectivamente, a través de un modo físico, material: “estar ahí” y de un modo simbólico: “estar disponible”. El tercero, el político debe tomar la forma de un modo institucional: “ser y hacer posible”.

De esta manera, todo discurso sobre la inclusión que esté vacío del propósito y de las consecuentes políticas, acciones y estrategias de inclusión para avanzar sobre las problemáticas referidas al acceso, la permanencia y la finalización de los estudios es excluyente. Resulta muy evidente que la apertura de las universidades del Gran Buenos Aires expresan esos tres desafíos.

#### **1.4.2. La Comisión de tutorías de la RUNCOB**

Históricamente, la expansión de la educación superior es un proceso generalizado durante el siglo XX, que se ha incrementado en las últimas décadas, en los países europeos, americanos, del este de Asia y otras latitudes; aunque en cada región y/o país ha tenido lugar en diferentes momentos y contextos históricos y ha adquirido distintas características e intensidad.

En la década del 90', las universidades se vieron atravesadas como muchas instituciones por un tiempo de reformas, cambios e innovaciones. En este contexto las tutorías pasaron a ocupar un lugar muy importante, principalmente en el interjuego en que dichas reformas, a través de nuevos lineamientos políticos, pretendieron adecuar la educación superior (ES) a los imperativos de la inserción de la argentina en el intercambio de bienes y servicios con el mundo y la integración. En este sentido ese escenario estuvo signado por el nuevo contexto mundial de la globalización.

A partir de la Ley de Educación N° 26206 del 2006 en su artículo 2°, y de la Conferencia Regional de Educación Superior de América Latina y el Caribe (CRES), celebrada en junio de 2008, en la ciudad de Cartagena, la Educación Superior se considera un bien público social, un derecho humano y universal y un deber del Estado. Bajo esa convicción y sobre la base de una serie de regulaciones sobre la universidad que se han ido sucediendo desde la segunda parte de la primer década del 2000, con mayor fuerza, el papel estratégico que deben jugar los sistemas tutoriales se ubica en relación con los procesos que favorecen el acceso, la permanencia y el egreso de la Educación Superior.

Paulatinamente, se va produciendo una importante ampliación de la matrícula de la escuela media y una tendencia por la cual un sector creciente de la población estudia a lo largo de toda la vida, ya sea para especializarse, actualizarse, “reconvertirse” con miras a cambiar de trabajo o de profesión.

La incorporación de nuevos sectores de la población a la educación superior, entre los que se destacan los sectores medios y las mujeres, más la multiplicación de instituciones, muchas de ellas ubicadas en medianas y pequeñas ciudades, han significado que los conocimientos derivados de los progresos científicos y tecnológicos tuvieran una mayor distribución en el tejido social.

En este sentido, el modelo tradicional de universidad, con sus docentes y estudiantes característicos, sus rutinas y hábitos, se ha ido transformando progresivamente y ha producido y está produciendo, nuevos escenarios y actores en instituciones que albergan públicos muy heterogéneos y reciben demandas sumamente variadas.

En Noviembre de 2007 y partir de la iniciativa de los Secretarios Académicos de las Universidades Nacionales de Tres de Febrero, Lanús, General Sarmiento, General San Martín, Quilmes, Lomas de Zamora y La Matanza, se conforma la RUNCOB, Red de Universidades del Conurbano Bonaerense, cuyo objetivo fundamental es trabajar acerca de las Políticas de Ingreso y Retención para favorecer la Inclusión de los alumnos en estas Universidades. Esta red está integrada por diferentes comisiones de trabajo, siendo una de ellas la de Tutorías. A partir de ese momento, la Comisión de Tutorías comenzó a reunirse en forma periódica, trabajando y profundizando diferentes temáticas y problemáticas acerca de las actividades que se llevan a cabo. Desde el año 2011, comienzan a sumarse a estas reuniones los referentes de las Universidades Nacionales del conurbano de reciente creación: Jauretche, Moreno y Avellaneda.

Uno de los rasgos que caracteriza a esta comisión es la heterogeneidad de los perfiles profesionales de quienes integran los equipos, su dependencia institucional como así también el abordaje de la tarea. Cabe destacar que esta



diversidad brinda la posibilidad de enriquecer a su vez las actividades diseñadas y programadas desde cada equipo de trabajo ya que al compartir nuestras experiencias en el marco de las reuniones llevadas a cabo desde la comisión, se favorece el despliegue de un espacio de intercambio que permite reflexionar y a su vez modificar las prácticas tutoriales. Por lo tanto, estos espacios de tutorías se distinguen por la singularidad que les otorgan cada una de las instituciones, su historia y su origen; es decir el devenir de su desarrollo institucional, sus expectativas y demandas explícitas e implícitas, las necesidades propias de ese ámbito y sus propias políticas, lo cual da como resultado equipos interdisciplinarios, cuyos actores involucrados llevan adelante diversas tareas y estrategias específicas de intervención a partir de diversas actividades y proyectos.

#### **1.4.3. Características de los equipos de trabajo en las diferentes instituciones**

Al realizar una somera descripción de las características de los equipos de trabajo y su inserción Institucional, se puede inferir que los equipos disponen de conformaciones profesionales diversas. Los hay integrados por profesionales-técnicos, docentes y estudiantes avanzados, todos ellos con diversos anclajes institucionales, dependiendo de las lógicas institucionales y de la historia de la conformación de los equipos en las narrativas institucionales.

Definir un perfil de tutor único para las todas las Universidades resulta complejo, dado que cada institución ha ido definiendo el perfil en relación a las funciones que el mismo cumple y de los objetivos de cada uno de los programas. Sin embargo, se observan algunas constantes:

- Compromiso con la democratización y universalización de la enseñanza universitaria.
- Escucha atenta y comprensiva a los problemas y oportunidades que la experiencia universitaria presenta a los estudiantes.
- Apertura a la mejora y a la innovación de la enseñanza y de la organización institucional.

- Capacidad de reflexionar sobre su propia práctica tutorial.
- Disposición para el trabajo con otros, ya sean tutores, autoridades o docentes del departamento.
- Actitud de formación y capacitación permanente.
- Contar con criterios cognitivos y de apropiación de contenidos, y también sociales, personales y vinculares con el objeto de conocimiento, con los otros y con el rol de estudiante.
- Favorecer la acción reflexiva al servicio de la autonomía y la responsabilidad, lo que excluiría actitudes paternalistas y tendería más a un acompañamiento informado en la construcción de los trayectos.

Si bien no en todos los casos hay una centralización de las acciones de tutorías en un área o modalidad de ejercicio común, sí se evidencia que hay algún resguardo de intenciones explícitas por parte de quienes desarrollan las políticas académicas de fortalecer los equipos o proyectos/programas tutoriales existentes y de integrar en mayor o menor medida a las acciones que se desarrollan.

Se observan, asimismo, en las instituciones distintos grados de articulación entre las dependencias a cargo de las acciones tutoriales y las otras dependencias de la universidad. En algunos casos y con alcances diversos se articulan acciones con las diferentes dependencias y/o departamentos que han implementado acciones con objetivos concretos de mejora y acompañamiento del trayecto académico de los estudiantes. En otros casos, donde se encuentran sistemas de gestión centralizados, la relación entre las distintas dependencias se agiliza, siendo esta muy variada y múltiple. Se destacan las relaciones de los equipos de tutorías con las Secretarías Académicas, el cuerpo docente, los equipos de orientación, áreas de pedagogía universitaria, extensión e investigación de las universidades, entre otros.

Respecto de los alcances o modalidades de acción tutorial, el objetivo de los servicios consiste por lo general como se ha dicho, en acompañar y apoyar la inserción universitaria y la adaptación de los alumnos ingresantes durante el

primer período de su integración a la vida académica. Articula ello la necesidad de comprender las necesidades, capacidades y preocupaciones de los nuevos públicos y desarrollar instancias de apoyo y acompañamiento para su integración a la vida universitaria. Igualmente guardan estrecha vinculación con la tarea de docencia vinculada a mitigar el abandono en los primeros años, el fracaso, la retención, la baja matrícula en algunas carreras.

Son destinatarios de las acciones de integración a la vida universitaria, en mayor medida, los ingresantes y alumnos de primer año (en relación a los tramos) pero históricamente se ha ido avanzando en distintas etapas del trayecto formativo de los estudiantes hacia estrategias vinculadas con el egreso y con las asignaturas.

Otro factor común que se presenta en las universidades de la RUNCOB es la valoración respecto de la posibilidad que otorgan estos dispositivos para conocer las características del rendimiento académico de los estudiantes, para planificar acciones según los contextos en acciones grupales o individuales, para desarrollar en forma paralela la construcción de perfiles profesionales específicos, para articular espacios y esfuerzos hacia adentro de las universidades, como los más importantes. Sin embargo, también paralelamente se observan los límites de las acciones, cuando dichas construcciones no cuentan con el reconocimiento de espacios específicos en las estructuras físicas o simbólicas de las universidades, la carencia de información específica para la realización de las actividades de orientación, la falta de insumos para la obtención de mejores resultados, la falla en acuerdos para evaluar los impactos de la experiencia, la inadecuación de los canales de comunicación, entre otros.

Las universidades que integran la comisión de tutorías de la RUNCOB comparten poblaciones estudiantiles de similares características y pueden así abordar en conjunto problemáticas también parecidas.

Un aspecto fundamental que ha sido acordado por la comisión y elaborado a lo largo de estos años de trabajo, con respecto a las acciones tutoriales, es que estas acciones se transformen en un marco referencial de todas las universidades del Gran Buenos Aires involucradas en esta red y que brinden ayuda y sostén a lo que se lleve a cabo hacia el interior de cada una de ellas.

En el trabajo continuo y conjunto desde los inicios de la comisión, se concibe el concepto de tutoría, teniendo en cuenta que:

- Las Universidades del Conurbano Bonaerense conforman un universo con características similares, tanto sus historias y realidades institucionales como respecto al perfil de sus estudiantes. Principalmente estudiantes de nuevo ingreso.
- La cercanía geográfica y las cuestiones compartidas favorecen el trabajo conjunto y, fundamentalmente, la planificación de políticas y acciones comunes.
- Las políticas de ingreso, permanencia y egreso que este grupo de universidades plantea tienen por objetivo lograr una mayor inclusión y también una verdadera situación de equidad.

La institucionalización del espacio de tutorías en las Universidades supone un ejercicio de definición del tipo de espacio, herramientas de intervención, población beneficiaria y perfiles de los responsables de los procesos de orientación, que se quieran implementar.

La comisión de Tutoría de la RUNCOB planteó desde sus inicios algunos criterios como marco de la concepción del trabajo conjunto, entre ellos se pueden destacar: el trabajo en red como una construcción a lograr y por lo tanto como una tarea en sí misma; la convicción acerca del valor y el sentido positivo del trabajo conjunto y el respeto por las perspectivas y las formas en que cada una de las instituciones participantes desarrolla sus proyectos de tutoría.

La institucionalización de las tutorías en las Universidades supone un ejercicio de definición del tipo de espacio, herramientas de intervención, población beneficiaria; así como también de los perfiles y funciones de los responsables de los procesos de tutoría y orientación, que se quieran implementar.

Con respecto a los proyectos tutoriales específicos de cada universidad, un aspecto fundamental acordado por la comisión, es que las definiciones de base teórica y sus perspectivas hacia las prácticas, así como las estrategias y acciones comunes y conjuntas, se transformen en un marco referencial de todas

las universidades del Gran Buenos Aires, en el propósito de brindar ayuda y sostén a lo que se lleve a cabo hacia el interior de cada universidad.

Una de las primeras acciones realizadas por la comisión consistió en describir los orígenes y los sentidos que en torno a la concepción de Tutoría se habían desarrollado en cada una de las universidades, para luego avanzar en un trabajo de sistematización que permitiera encontrar rasgos comunes, transversales a todas ellas; así como también las características específicas de cada caso.

Si bien algunas de las Universidades pertenecientes a la RUNCOB, han tenido sistemas tutoriales desde sus inicios en los años 90' y los han contemplado en sus marcos fundacionales, la mayor parte de las acciones consolidadas, con formación de equipos y propuestas de programas específicos, se desarrollaron a partir de los años 2000, acompañando el proceso de incorporación de los alumnos de nuevo ingreso, sostenido y favorecido por las nuevas leyes de educación, mediante políticas que favorecieran el ingreso, la integración y la retención.

Las primeras acciones tutoriales que se reconocen se organizan en proyectos centralizados en el ámbito de las estructuras de las secretarías académicas y se caracterizan por atender en mayor medida los problemas que presentan los alumnos en relación con el ingreso a la universidad, la necesidad de adecuación a la vida académica universitaria, la lectura y la producción escrita de textos universitarios, la necesidad de iniciar procesos de asesoramiento, orientación y contención a los estudios de grado, entre otros.

A partir de formas organizacionales y denominaciones diferentes, entre ellas: Tutorías, Orientación Académica, Pedagogía Universitaria, estos dispositivos desarrollan actividades que se proponen acompañar a los estudiantes en las diferentes etapas y ante los desafíos que les proponen las trayectorias de estudios superiores. Por otra parte, con distinta amplitud los programas de tutorías despliegan sus estrategias paralelamente a otras acciones tutoriales, articuladas o no, que se desenvuelven en las unidades académicas.

Los programas tutoriales, con distinto grado de profundidad o alcance, han podido sistematizar y analizar información, fundamentalmente de tipo cualitativa,

sobre las estrategias que utilizan los alumnos para apropiarse de distintas cuestiones que hacen a la vida universitaria (la lectura y la escritura, la organización de tiempo, la realización de trámites y gestiones, etc.), así como acerca de sus representaciones sobre posibles obstáculos en su rendimiento académico, motivos de abandono, rezago, entre otros.

A partir de una somera descripción de las características de los equipos de trabajo y su inserción Institucional se observa que los mismos presentan conformaciones profesionales diversas, integrados por profesionales-técnicos, por docentes y por estudiantes avanzados, en cada caso con diversos anclajes institucionales, dependiendo de las lógicas e historia propias acerca de su origen en las narrativas institucionales.

#### **1.4.4. Perfiles tutoriales**

La definición de un perfil de tutor único para las todas las Universidades no solamente es complejo, sino que también es improcedente, dado que cada institución ha ido construyendo su propio perfil en relación con las funciones que el mismo cumple y con los objetivos de cada uno de los programas .

Sin embargo, se observan algunas constantes:

- Compromiso con la democratización y universalización de la enseñanza universitaria, acorde con la misión, visión y Proyecto Educativo Institucional de cada universidad.
- Conocimiento en profundidad los planes de estudio, la organización de las carreras y los campos profesionales; además de conocer y comunicar sistemáticamente las actividades y servicios que ofrece la Universidad.
- Escucha atenta y comprensiva a los problemas y oportunidades que la experiencia universitaria presenta a los estudiantes.
- Apertura a la mejora y a la innovación de la enseñanza y de la organización institucional.
- Capacidad de reflexionar sobre su propia práctica tutorial.

- Disposición para el trabajo con otros, ya sean tutores, autoridades o docentes del departamento o de la institución.
- Actitud de formación y capacitación permanente.
- Elaboración de criterios cognitivos y de apropiación de contenidos, y también sociales, personales y vinculares con el objeto de conocimiento, con los otros y con el rol de estudiante.
- Propensión a la acción reflexiva, puesta al servicio de la autonomía y la responsabilidad, lo que excluiría actitudes paternalistas y tendería más a un acompañamiento informado en la construcción de los trayectos.
- Responsabilidad para implicarse en las acciones que favorezcan el ingreso, permanencia y egreso de los estudiantes, en tanto actor fundamental de una institución de educación pública.
- Habilidad para fomentar relaciones interpersonales basadas en la escucha atenta y comprensiva a los problemas y oportunidades que la experiencia universitaria presenta, favoreciendo el trabajo en equipo.
- Capacidad para reflexionar sobre su práctica tutorial, incorporando la mejora continua
- Apertura para pensar e integrar nuevos enfoques y estrategias de enseñanza
- Competencias comunicacionales
- Competencias para interpelar prácticas institucionales (de estudiantes, de docentes)
- Escucha atenta y comprensiva a los problemas y oportunidades que la experiencia universitaria presenta a los estudiantes.
- Apertura a la mejora y a la innovación de la enseñanza y de la organización institucional.
- Disposición para el trabajo con otros, ya sean tutores, autoridades o docentes.

En cuanto a *la inserción institucional* de los espacios de tutoría en cada una de las universidades, es variada, si bien no se encuentra una centralización de las acciones dentro de un área o modalidad de ejercicio común, podemos encontrar la explicitación de algunas intenciones que resguardan, tanto el fortalecimiento de los equipos y/o proyectos/programas tutoriales existentes, como también la integración en mayor o menor medida de las acciones que se desarrollan, por parte de los referentes de las políticas académicas.

Las acciones tutoriales presentan distintos grados de articulación con respecto a otras estructuras de la universidad. En algunos casos y con alcances diversos, se articula con dependencias y/o departamentos que han implementado acciones con objetivos concretos de mejora y acompañamiento del trayecto académico de los estudiantes. En otros casos, en los cuales se encuentran sistemas de gestión centralizados, la relación entre las distintas dependencias se agiliza, siendo ésta muy variada y múltiple. Se destacan las relaciones de los equipos de tutorías con las Secretarías Académicas, el cuerpo docente, los equipos de orientación, las áreas de pedagogía universitaria, extensión e investigación de las universidades, entre otros.

Respecto a los *alcances o modalidades de acción tutorial*, el objetivo de los diferentes equipos consiste en:

- Acompañar y apoyar la inserción universitaria y la adaptación de los alumnos ingresantes durante el primer período de su integración a la vida académica.
- Profundizar en el conocimiento y la comprensión de las necesidades, capacidades y preocupaciones de los nuevos estudiantes para desarrollar instancias de apoyo y acompañamiento que mejoren sus posibilidades de integración a la vida universitaria. Es importante señalar que estos alcances guardan estrecha vinculación con la tarea de docencia y sus prácticas en el propósito de mitigar el abandono y el fracaso durante los primeros años, en función de la mejora de la inclusión y la retención de los estudiantes.

Si bien, los ingresantes y alumnos de primer año son, en mayor medida, los destinatarios de las acciones de integración a la vida universitaria, se ha ido



avanzando hacia distintas etapas del trayecto formativo de los estudiantes en estrategias vinculadas con los procesos de enseñanza-aprendizaje en las distintas asignaturas y en el acompañamiento de las etapas y actividades referidas a los egresos.

En cuanto a las acciones en conjunto llevadas a cabo en el marco de la Comisión de Tutoría de la RUNCOB, y dando respuesta a una imperiosa necesidad de capacitación, se llevaron a cabo dos Jornadas, una en el año 2009 y otra en el 2010. El objetivo de la primera fue que, los distintos actores que llevan a cabo las acciones tutoriales expusieran e intercambiaran sus experiencias y el de la segunda que esos mismos actores debatieran dos aspectos sustantivos, como lo son el perfil tutorial y las funciones tutoriales. Dichas jornadas dan cuenta tanto del trabajo en red como así también de una verdadera y constante construcción y revisión de la tarea tutorial. El tutor cumple una función de orientación y acompañamiento de los estudiantes en la transición e inserción al mundo universitario, favoreciendo su integración a la cultura institucional, en particular, y a la universitaria, en general. De ahí que la función tutorial implique no sólo la reflexión e intervención a nivel cognitivo; es decir en el trabajo sobre los contenidos, sino también a nivel personal, interpersonal y social.

En definitiva, la función del tutor no se debiera circunscribir a la etapa de transición del nivel medio al mundo universitario, sino que las experiencias de orientación y acompañamiento se desarrollarán en todo el recorrido de la vida universitaria: ingreso, permanencia y egreso.

Asimismo, un espacio de tutorías es tanto más eficaz cuanto menos se constituye como lugar o posicionamiento desde el cual se intenta reponer conocimientos y habilidades, que se supone, los estudiantes debieran tener. Y es tanto más eficaz cuanto más capaz de construirse como espacio de reflexión sobre los modos, las reglas, las formas singulares del saber universitario junto a los estudiantes, a los docentes, a las autoridades de las carreras y de la Universidad.

Las tutorías resultan, así, una estrategia para comprender e intervenir sobre las necesidades, capacidades y preocupaciones de los estudiantes de nuevo

ingreso, desarrollando instancias de apoyo y acompañamiento para su inserción e integración a la vida universitaria.

La función de las tutorías es de interpelar prácticas no sólo de los estudiantes sino también de los docentes y de la institución, y de la necesidad de incluir en la formulación general de las tutorías su inserción en un proyecto institucional

El tutor cumple así una función de orientación y acompañamiento de los estudiantes en la transición al mundo universitario favoreciendo su integración a la cultura institucional en particular y a la universitaria en general.

En conclusión, la función tutorial incluye no sólo criterios cognitivos y de apropiación de contenidos, sino también sociales, personales y vinculares con el objeto de conocimiento, con los otros y con el rol de estudiante.

Entre sus *funciones* se pueden mencionar:

- Favorecer en los estudiantes la acción reflexiva, al servicio de la autonomía y la responsabilidad.
- Colaborar en desarrollar un pensamiento comprometido, eficaz y maduro del estudiante.
- Generar en el alumno la capacidad de construir conocimientos y de desarrollar su autonomía, garantizar el acceso más equitativo a una educación de calidad y a similares resultados de rendimiento que le posibiliten no sólo su ingreso a la carrera de grado, sino su permanencia en la misma y su posterior egreso
- Detectar dificultades de aprendizaje para así intervenir psicopedagógicamente
- Propiciar un espacio de orientación vocacional para aquellos ingresantes que duden de su elección de carrera.
- Propiciar el desarrollo académico del estudiante, así como de habilidades que le sean de utilidad para la toma de decisiones respecto de su proyecto académico/profesional.

- Promover el desarrollo personal de los tutelados como alumnos universitarios, con habilidades y destrezas específicas para el entorno.
- Consolidar al grupo en la identificación con la incumbencia profesional.
- Detectar problemáticas comunes en el desarrollo académico y personal de los alumnos.
- Dar apoyo a los alumnos en su desempeño académico, brindándoles contención, materiales y técnicas de estudio.
- Planificar acciones concretas tendientes a solucionar dichas problemáticas.
- Generar nexos de comunicación con los alumnos, los docentes, las autoridades de la Universidad y la comunidad en general, a través de los cuales poder brindar información variada sobre el tema.

#### **1.4.5. Algunos resultados**

Entre los factores comunes que se evidencian en estos equipos de tutorías de la RUNCOB se pueden mencionar las siguientes posibilidades y fortalezas:

- La valoración que se tiene respecto de la posibilidad que otorgan estos dispositivos para conocer las características del rendimiento académico de los estudiantes
- La planificación de acciones según los contextos, tanto grupales como individuales
- La posibilidad para desarrollar en forma paralela la construcción de perfiles profesionales específicos
- La articulación de espacios y esfuerzos que mejoren el accionar específico y potencien los siempre escasos recursos hacia el interior de cada universidad.

Sin embargo, también paralelamente, no podemos dejar de observar los límites de nuestras acciones, entre ellos:

- La falta de reconocimiento de espacios específicos en las estructuras físicas o simbólicas de las universidades

- La carencia de información específica para la realización de las actividades de orientación
- La falta de insumos para la obtención de mejores resultados
- La inadecuación de los canales de comunicación
- La dificultad en la elaboración e implementación sostenida de acuerdos para evaluar los impactos de la experiencia
- La falta de reconocimiento de las horas de Tutoría en las designaciones docente.

En síntesis, resulta evidente que el camino recorrido desde la Comisión de tutorías de la RUNCOB da cuenta de que las funciones y los roles tutoriales dependen en gran medida de cómo se han insertado y se han venido desarrollando dichos espacios en cada institución y sobre todo es un concepto que se encuentra en plena construcción.

### **1.5. Conclusión**

A lo largo del Capítulo 1 se ha redactado el marco teórico de esta tesis, focalizando el rol que le cabe a la Educación Superior desde su responsabilidad para propiciar una universidad inclusiva que garantice a su vez el acceso, la permanencia y el egreso a todos los alumnos a fin de posibilitar su derecho a la educación.

Desde el abordaje de diferentes autores, se observa que los nuevos públicos que acceden a la universidad en la actualidad, provienen con ciertas dificultades de aprendizaje detectadas en el área de la lectocomprensión, como así también carencia de las competencias necesarias para abordar y lograr apropiarse de los contenidos del Nivel Superior.

Diversos han sido los conceptos abordados tales como deserción, retención, rendimiento académico, alfabetización académica, oficio de estudiante, todos estos conceptos han colaborado para poder comprender desde el marco teórico cuál sería el sentido de los espacios tutoriales en las universidades en la actualidad.

Retomando las palabras de Ana María Ezcurra quien señala que la alta deserción implica una desigualdad social aguda y en alza, dado que afecta sobre todo a esa población desfavorecida en la distribución del capital económico y cultural que, con la masificación, logra ingresar en el sistema educativo superior, que genera un proceso de inclusión que es, a la vez, excluyente, situación por demás preocupante y que fundamenta de alguna manera la creación de espacios tutoriales como espacios de acompañamiento que coadyuven a garantizar una verdadera universidad inclusiva.

Finalmente se ha dado cuenta del camino recorrido por la comisión de tutorías de la RUNCOB que de alguna manera expresa la preocupación y a su vez justifica la creación como así también la necesidad de estos espacios de acompañamiento en las diferentes universidades del conurbano bonaerense.

## **Capítulo 2**

### **El Sistema Integral de Tutorías de la UNLaM, su institucionalización**

En el Capítulo 2, se desarrollará el proceso llevado a cabo para lograr institucionalizar el Sistema Integral de Tutorías en la UNLaM, para ello se analizará el diseño de la Resolución que enmarca la tarea tutorial y se dará cuenta de cómo se fueron construyendo los espacios de tutorías en cada uno de los Departamentos.

El Sistema Integral de Tutorías de la Universidad Nacional de La Matanza se enmarca en el “Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010” cuyo objetivo principal apunta a “mejorar el rendimiento del alumnado a través de sistemas tutoriales que les permitan especialmente a los cursantes de los dos primeros años de las carreras, adaptarse al nivel y al ritmo de estudio requerido.”

Asimismo, en el Capítulo 3 del “Plan de Desarrollo Institucional 2006-2010” (pp. 53-54) en cuanto a Rendimiento y retención del alumnado, entre sus estrategias fundamentales se señalan:

“Implementar un sistema de tutorías común a todos los Departamentos Académicos, con una cobertura inicial para las asignaturas de los dos primeros años de las carreras.

- a) Diseñar e implementar un ciclo común de materias para todas las carreras que se dictan en cada uno de los Departamentos Académicos.
- b) Seleccionar nuevas estrategias de articulación con las escuelas medias de la zona de mayor influencia de la Universidad.
- c) Realizar la evaluación de proceso y de producto del Curso de Ingreso, y formular propuestas de mejoramiento y/o rediseño del proyecto formativo.

En cuanto a las acciones se plantea:

“Desarrollar un programa de tutorías en toda la Universidad, que posibilite el control del desempeño y el asesoramiento personalizado para los alumnos que manifiesten problemas o dificultades en los primeros años.”

Frente a la amenaza que evidencia un bajo nivel de preparación por parte de los alumnos egresados del nivel medio, la UNLaM ha diseñado estrategias de acción para intentar revertir esta situación proponiendo el desarrollo de sistemas tutoriales de apoyo al estudiante, siendo ésta una decisión de carácter institucional.

En este contexto, la tutoría cumple una función de acompañamiento al estudiante en las diferentes etapas de cursada, promoviendo niveles crecientes de autonomía en su desenvolvimiento en los ámbitos institucional y áulico. El proceso de inserción institucional es muchas veces motivo de desánimo, desaliento, bajo rendimiento académico, e incluso abandono. La institución universitaria ha ignorado durante mucho tiempo los obstáculos implicados en este proceso, vinculados fundamentalmente a la desarticulación existente entre el nivel medio y el universitario. La tutoría así entendida, se propone por lo tanto, atender a esta problemática, situando al estudiante como protagonista de sus propias decisiones y al ámbito institucional como facilitador de la concreción de los proyectos personales de naturaleza académica.

De esta manera, la figura del tutor pasa a ser un referente que acompaña al alumno en este proceso de inserción e integración a la institución universitaria. Por lo tanto, la función tutorial aparece en el ámbito universitario como una manera sistemática de acompañar a los alumnos en su tránsito por la Universidad. La tutoría implica, tanto la interacción dialógica con y entre los estudiantes, como la generación, por parte de la oferta académica de la Universidad, de condiciones tales como espacios, tiempos, oportunidades, que faciliten la permanencia de los jóvenes en ese ámbito.

### **2.1. Sistema integral de tutorías de la UNLaM. Roles y funciones**

En el año 2009, se comenzó a elaborar el diseño de lo que luego fue la Resolución N° 078/2010, la cual fuera aprobada por el Honorable Consejo Superior de la UNLaM y que establece el encuadre de trabajo, y define los roles como así también las funciones a desarrollar en los espacios de tutorías en cada uno de los Departamentos. La misma plantea la conformación de un equipo general de trabajo el cual está integrado por una Coordinación central, un Docente Coordinador de cada uno de los Departamentos, el cual reporta al Coordinador general y un Equipo seleccionado estratégicamente de Docentes-Tutores cuya función es arbitrar los medios para acompañar a los alumnos en la instancia de cursado de las distintas materias. Dicha acción es monitoreada desde la Dirección de Pedagogía Universitaria, dependiente de la Secretaría Académica, con el fin de unificar criterios en la tarea a desarrollar, propiciando así una tarea “articulada” entre los diferentes actores involucrados: Secretarios Académicos, Coordinadores de carreras, Docentes tutores y Docentes.

De esta manera, se propone un modelo de tutoría institucional dedicado a generar mejores condiciones para que todos los estudiantes reciban el acompañamiento, cuidado y orientación, que les permita aprovechar al máximo sus posibilidades de formación personal, social y profesional, para que puedan concluir su carrera y amplíen sus perspectivas de integración al mundo social, cultural y productivo. En este contexto, las coordinaciones de tutoría serán un recurso facilitador y potenciador de la función tutorial que desarrollará la universidad.

Así entendida, la tutoría se inserta en la red de recursos de la universidad como un articulador para mejorar su gestión, ponerlos a disposición de los estudiantes en forma efectiva y propiciar su aprovechamiento para la formación integral de sus estudiantes. Para esto trabaja en colaboración con las autoridades de sus Departamentos y sus cuerpos docentes, los diferentes ámbitos de la Universidad como Bienestar Estudiantil, Centro de Estudiantes, Biblioteca, donde la Dirección de Pedagogías Universitaria se constituye en un dispositivo articulador para que estas vinculaciones se fortalezcan. Se propone entonces la adopción de un modelo de tutoría basado en la intervención educativa de apoyo pedagógico, es decir, que se ocupe principalmente de los aspectos académicos de los estudiantes, de la mejora de su rendimiento y de la ampliación de sus expectativas.

Los objetivos que fija la Resolución son:

- Establecer un marco global de actuación que responda a las necesidades emergentes de los estudiantes del primer año de estudio de las diferentes carreras que conforman la oferta académica de la Universidad Nacional de la Matanza y que les permita incidir activamente en su futuro personal, académico y profesional.
- Incorporar el Sistema de Tutorías como una estrategia permanente que ayude a disminuir el impacto del fenómeno de deserción y desgranamiento de alumnos, el cual deberá revalorizar el vínculo personal y el aprendizaje en grupo como instancia válida para mejorar el rendimiento en el nivel universitario
- Constituir a la Dirección de Pedagogía Universitaria en un espacio de coordinación de las acciones de tutorías de la UNLaM e informar y producir una mejora continua de cada Departamento, realizando además acciones de asesoramiento al interior de cada uno de los Departamentos.
- Propiciar desde las acciones de tutorías un trabajo “articulado” de colaboración donde estarán involucrados además de los Docentes tutores, Autoridades, Docentes, Secretarios Académicos para garantizar la mejora de cada Departamento. Cabe señalar, además, el importantísimo papel que tendrán los Secretarios Académicos Departamentales tanto en definir lineamientos



político-educativos en cada Departamento a su cargo respecto a la acción tutorial como así también informar y mantenerse informado acerca del desarrollo de actividades y propuestas.

- Posibilitar como estrategia fundamental desde las acciones de Tutorías, espacios de capacitación docente para repensar y reflexionar acerca de las prácticas docentes y las distintas variables institucionales.
- Prever la necesidad de “espacios físicos estables” para garantizar la acción tutorial en cada uno de los Departamentos que favorezcan su institucionalización.

Respecto de las funciones de los Coordinadores Tutores Departamentales, la Resolución establece:

- Realizar una intensa difusión de las Tutorías a los alumnos y a los Docentes de los Primeros años en cada Departamento.
- Realizar reuniones periódicas con los docentes tutores de su Departamento a fin de realizar su seguimiento.
- Gestionar las tareas de tutorías y articular las mismas con la Coordinación General de Tutorías.
- Elevar los informes correspondientes sobre el desarrollo de las acciones tutoriales a la Coordinación comunicando los datos relevados al finalizar cada cuatrimestre.

Las Funciones de los Docentes tutores son:

- Desarrollar con los alumnos conductas de inclusión a las distintas comunidades disciplinares o culturas académicas, orientación y mediación en el aprendizaje con el acompañamiento del docente en este proceso.
- Aportar a los alumnos estrategias de aprendizaje: que favorezcan el mejor desempeño académico, tales como actitud en la distribución del tiempo de estudio, motivación, autoevaluación; tratamiento de la información y adaptación de la conducta ante la situación de examen final.

- Orientar a los alumnos, en cuanto a ciertas carencias o confusiones de contenidos específicos de las asignaturas con la permanente supervisión del Docente Tutor y del docente a cargo de la asignatura correspondiente.
- Realizar acciones de seguimiento de las tareas de tutorías y remitirse al Docente – Coordinador.
- Elevar los informes correspondientes al Docente Coordinador de su Departamento.
- Participar en cursos de capacitación a fin de optimizar su tarea y su rol.

El análisis de la normativa permite comprender que la tutoría tal como la plantea la Universidad Nacional de La Matanza tiene como objetivo central el acompañamiento de los estudiantes en el tránsito por su experiencia universitaria, lo cual implica gestionar los apoyos necesarios creando o bien articulando instancias de acompañamiento al alumno, para que la actividad académica y la inserción social del estudiante resulten apropiadas y permita un desarrollo exitoso de su carrera.

Concebida desde su sentido pedagógico, la tutoría es una estrategia que tiende a promover la continuidad de los estudios en el nivel, disminuyendo los índices de deserción, fracaso académico y de cronicidad o significativo retardo en la promoción. Por lo tanto, las acciones de tutoría apuntan a asistir a los estudiantes en sus procesos de aprendizaje para mejorar el rendimiento académico a fin de garantizar y favorecer la permanencia universitaria, proporcionando a los estudiantes estímulos para el desarrollo de la reflexión, el diálogo, la autonomía y la crítica en el ámbito académico, así como las estrategias y recursos para el aprendizaje autónomo y la participación en la institución.

Sobre la base de todo lo fundamentado anteriormente y a partir de la aprobación de la Resolución 078/2010, desde el año 2010, la Dirección de Pedagogía Universitaria, dependiente de la Secretaría Académica de la UNLaM, ha puesto en marcha el Sistema Integral de Tutorías destinado a los alumnos de los primeros años, con especial énfasis en aquellos que presentan dificultades en su rendimiento académico como una estrategia de apoyo y refuerzo del

aprendizaje, facilitando su institucionalización a partir de la aplicación de dicha Resolución.

## **2.2. La construcción de los espacios de tutorías en la UNLaM**

La Universidad Nacional de La Matanza se encuentra organizada en Departamentos, los cuales a su vez nuclean carreras afines. Es a partir de esta organización departamental que se han implementado diversas estrategias tutoriales, de las que se da cuenta a continuación. Resulta pertinente en este contexto entonces señalar las características de los equipos de trabajo que tienen a su cargo la actividad de tutoría y su inserción institucional en la UNLaM.

La organización institucional por Departamentos, ciertamente, facilita la comunicación entre los diferentes estamentos de la UNLaM lo cual posibilita a su vez, articular las diversas acciones. Cada Departamento realiza sus acciones de tutorías en forma autónoma pero las mismas se articulan a su vez con las diferentes dependencias y/o Departamentos los cuales han implementado acciones correspondientes a fin de lograr objetivos concretos de mejora y acompañamiento enmarcando su acción en la posibilidad de optimizar el trayecto académico de sus alumnos. Las acciones de tutorías han posibilitado un vínculo tutor -alumno donde el docente desde la empatía logra ser un agente y un referente de gran importancia en los estudios de cada alumno. Paralelamente, desde el año 2009, la Dirección de Pedagogía Universitaria realiza periódicamente reuniones con los Coordinadores tutores de cada Departamento a fin de realizar un seguimiento de las acciones tutoriales en la UNLaM, como así también unificar pautas de acción. Asimismo se ofrecen además Talleres de Orientación Vocacional y Talleres de Técnicas de Estudio, con el objetivo de aprehender herramientas metodológicas para abordar la complejidad de los estudios del nivel superior, los cuales son considerados acciones para mejorar el ingreso del alumno a la universidad. Otras actividades de acompañamiento que se realizan previo a las instancias de inscripción, son las Jornadas informativas de Carreras que tienen como objetivo esclarecer la incumbencia y

el perfil del egresado de cada carrera, a fin de realizar una elección vocacional responsable y comprometida.

### **2.2.1. Tutorías del Departamento de Ciencias Económicas**

En el Departamento de Ciencias Económicas, la tutoría se concibe como un proceso de acompañamiento personalizado, acción que realizan los Docentes Tutores con la finalidad de orientar a los estudiantes, facilitar su adaptación al mundo universitario, configurar mejor su itinerario curricular y optimizar su rendimiento académico. A su vez esta visión implica el reconocimiento de que cada estudiante posee condiciones, ritmos y cualidades diferentes donde la relación Tutor-Alumno se desarrolla en un marco de corresponsabilidad de sujeto a sujeto, consolidada en el compromiso y el trabajo de ambas partes a partir de la orientación, la comunicación y la educabilidad cognoscitiva. La acción tutorial en el Departamento de Ciencias Económicas se encuentra focalizada a las asignaturas Contabilidad Básica, Matemática I e Introducción al Conocimiento Científico. La actividad está coordinada por la Secretaria Académica del Departamento y una coordinadora pedagógica más un grupo de docentes tutores.

### **2.2.2. Tutoría de Orientación General del Departamento de Derecho y Ciencia Política.**

En el Departamento de Derecho y Ciencia Política, el trabajo se encuentra a cargo de la asesoría pedagógica del Departamento. El programa de acción tutorial surge a partir de una propuesta de carácter experimental en el año 2005 destinado a los alumnos del primer año de las carreras de Derecho y Ciencia Política como una estrategia institucional implementada con el fin de contribuir a la integración a la vida universitaria, la retención del alumnado y la mejora en la calidad del desempeño académico de los estudiantes.

Entre los objetivos propuestos se señalan:

- Promover la formación integral de los estudiantes potenciando su desarrollo académico como así también su proyección personal y profesional.

- Trabajar directamente en la disminución del rezago y la deserción posibilitando un trayecto curricular satisfactorio en el tiempo establecido por el plan de estudios.
- Aportar estrategias de aprendizaje que favorezcan el desempeño académico en cuanto a calendario, agenda universitaria, estrategias de aprendizaje efectivo, tratamiento de la información, adaptación de la conducta a situaciones de examen.
- Favorecer el espíritu crítico de los estudiantes capacitando para el trabajo autónomo y la autoevaluación.

Entre las actividades llevadas a cabo desde la tutoría se mencionan:

- Generar espacios de atención a los alumnos que se incorporan al programa.
- Ofrecer apoyo e información a los alumnos sobre servicios básicos que brinda la Universidad.
- Recabar de los docentes información referida a los alumnos que requieran apoyo académico/ pedagógico.
- Fomentar en el estudiante el desarrollo de habilidades y destrezas para el abordaje de la tarea de estudio.
- Promover el desarrollo de habilidades sociales y de comunicación.
- Identificar aspectos que interfieren en el desempeño académico del alumno y contribuir a su resolución.
- Orientar sobre los métodos de estudio universitario
- Propiciar el cambio en la actitud del estudiante mediante el desarrollo de procesos motivacionales que generen un compromiso con su educación.
- Impulsar en el alumno la capacidad de autoaprendizaje a fin de favorecer su desempeño y posterior práctica profesional.

### **2.2.3. Tutorías para los alumnos del Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas**

Desde el Departamento de Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas, el equipo de trabajo está conformado por ocho docentes tutores, un sociólogo que se ocupa del análisis y sistematización de la información y una coordinadora. Los docentes tutores son profesores de distintas cátedras de las materias de primer año y la coordinación general se encuentra a cargo de una pedagoga.

El equipo de tutores del Departamento de Ingeniería trabaja en relación con los coordinadores de carreras, los apoyos de cátedra y los docentes asistentes de cada materia de primer año, sobre la base de un proyecto acordado con las autoridades del Departamento. Se desarrollan reuniones mensuales del equipo de tutores para acordar estrategias de trabajo, y reuniones con los docentes asistentes para organizar tareas conjuntas.

En el año 2006, el equipo de tutores a partir de la experiencia realizada, generó un documento que fue acordado con las autoridades del Departamento el cual posibilitó encuadrar la acción tutorial.

El equipo de tutores articula, sugiere, elabora y gestiona estrategias de acompañamiento para la integración de los estudiantes a la universidad y de apoyo académico, ambas focalizadas en los primeros dos años de las carreras de Ingeniería. Esta tarea implica, en primer lugar, generar sinergia entre los recursos ya existentes en el Departamento y en la Universidad, y trabajar con los estudiantes en la comprensión del amplio panorama de posibilidades que se abren al ingresar a la vida universitaria, en segundo lugar.

#### **2.2.4. Tutorías del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales**

En el Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales, las acciones tutoriales comenzaron a desarrollarse recientemente a partir de la capacitación implementada desde la Dirección de Pedagogía Universitaria. La participación de los docentes interesados en dicha capacitación promovió la conformación de un equipo de doce tutores quienes atienden a los alumnos que se acercan a participar de los espacios tutoriales. Entre sus estrategias de intervención, se señalan un conjunto de acciones tendientes a favorecer la comprensión lectora y la redacción de los textos académicos.

#### **2.2.5. Tutorías del Departamento de Ciencias de la Salud**

El Departamento de Ciencias de la Salud, creado en el año 2011, se encuentra sumamente comprometido e interesado en la implementación de los espacios tutoriales para los alumnos de las carreras de Medicina, Lic. en Enfermería, Lic. en Nutrición y Lic. en Kinesiología. En este plano las autoridades del Departamento, la secretaria académica y la asesora pedagógica del Departamento están realizando un seguimiento a sus alumnos de los primeros años sobre todo en materias troncales tales como Anatomía y Fisiología atendiendo específicamente a la adquisición del vocabulario específico de las disciplinas, como así también a lo referido a la alfabetización académica.

### **2.3. Aspectos relevantes de la experiencia**

Hasta aquí se ha descrito sucintamente la forma de trabajo de los diferentes equipos profesionales que llevan adelante las acciones tutoriales en la UNLaM con sus diversos dispositivos de intervención.

A partir de la aprobación de la Resolución, desde el año 2010, los Departamentos trabajan intensamente en las materias de los primeros años de las carreras acompañando al alumno en el dominio de las herramientas que le permitan acceder al estudio requerido en el nivel superior, a fin de lograr un estudiante autónomo y crítico. De esta manera desde los resultados de las acciones tutoriales, la integración del equipo docente en general, se puede observar un interés por parte de las Autoridades, de los docentes y de los alumnos.

Desde el año 2010, además, desde la Dirección de Pedagogía Universitaria y entendiendo la necesidad de comprender y acompañar a los nuevos públicos que acceden al nivel superior, está realizando una intensa tarea de capacitación para docentes interesados en la temática y una fuerte difusión de las acciones tutoriales en los primeros años de la carreras para poder lograr la participación de los alumnos. A partir de la tarea de capacitación para los Docentes de la UNLAM a cargo de una especialista, un gran número de docentes que han recibido dicha capacitación son quienes integran los equipos de docentes tutores de los diversos departamentos, considerando la necesidad de formación en la temática a fin de propiciar una tarea responsable.

Paralelamente desde la Dirección de Pedagogía Universitaria hay una docente referente que participa mensualmente en las reuniones de la comisión de Tutorías de la RUNCOB. Dicha participación ha propiciado el intercambio y la reflexión aportando una mirada crítica y valorativa hacia la acción tutorial en el contexto de las diferentes universidades nacionales del conurbano bonaerense y de la UNLAM en particular. El Proyecto de Tutorías que se viene desarrollando en la UNLAM y que se inicia en el primer año de las carreras, está orientado fundamentalmente al acompañamiento de los alumnos en este período marcado por el comienzo de una nueva etapa vital en la que cobra especial importancia el propio proyecto de vida, la visión de futuro, la autonomía para la toma de decisiones y la configuración de nuevos grupos sociales y esquemas de acción. La tutoría así entendida se asume desde una perspectiva amplia, que implica la atención a todos los factores de carácter institucional que se vinculan directa o indirectamente con la inserción del estudiante en la Universidad. Todo ello es el fundamento señalado en el proyecto institucional de tutorías que reúne tanto aspectos motivacionales y sociales, como psicológicos, pedagógicos, curriculares y didácticos.

A partir del recorrido de las diversas experiencias tutoriales implementadas en la UNLAM, se evidencian las diferentes experiencias que han realizado cada uno de los Departamentos en cuanto a los espacios tutoriales. El seguimiento de dichas acciones por parte de la Dirección de Pedagogía Universitaria apunta a poder establecer acuerdos y unificar criterios comunes, como así también poder optimizar la tarea, cuestiones inherentes a todo proyecto institucional.

Como ya se ha señalado en el desarrollo de la presente tesis, resulta evidente que al iniciar una nueva etapa formativa, el alumno que accede al nivel superior encuentra dificultades para la adaptación ya que surgen exigencias específicas para la continuidad de sus estudios. A lo largo de la cursada el alumno deberá lograr, al decir de Paula Carlino, su “alfabetización académica”. En este sentido las tutorías implementadas en la UNLAM apuntan en general a acompañar al alumno en la adquisición de las herramientas necesarias para poder transitar el nivel superior y lograr su inserción, poniendo el mayor énfasis en los primeros años de las carreras.



### Capítulo 3

#### **Institucionalización de los espacios de tutorías de la UNLaM 2010-2013**

En el capítulo 3, a partir de los Informes Finales que cada Coordinador tutor eleva a la Secretaría Académica al finalizar el ciclo lectivo, se analizará el recorrido realizado de cada uno de los Departamentos durante los años 2010-2011-2012-2013, a fin de observar el impacto organizativo en el proceso de institucionalización del Sistema Integral de Tutorías de la UNLaM.

La forma de trabajo anual es como se describe a continuación. A partir de la implementación de las acciones tutoriales señaladas en la Resolución 078/2010 que enmarca la tarea tutorial en la UNLaM, al inicio de cada ciclo lectivo se convoca desde la Dirección de Pedagogía Universitaria a los Coordinadores tutores de cada Departamento para planificar las acciones a desarrollar y se realiza un seguimiento mensual de la tarea a fin de ir realizando los ajustes necesarios.

Al finalizar el año, todos los Coordinadores tutores deben redactar un informe final de lo actuado en su propio Departamento en los espacios de tutorías. Dicho informe tiene como propósito evaluar las prácticas que se han llevado adelante desde el Programa de Tutoría, implementado por todos los Departamentos de la Universidad, a fin de contar con información sustantiva que permita optimizar la calidad del servicio brindado. Luego dicho informe se integra para ser elevado a la Secretaría Académica de la UNLaM.

A fin de unificar criterios, el equipo de trabajo seleccionó una serie de variables a tener en cuenta para poder evaluar las prácticas tutoriales Departamentales.

La planilla consensuada desde el equipo de tutores para tal fin es la que se presenta a continuación y desde donde se dará cuenta del recorrido en los ciclos lectivos 2010-2011-2012-2013.

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA MATANZA**  
**SECRETARÍA ACADÉMICA**  
**DIRECCIÓN DE PEDAGOGÍA UNIVERSITARIA**  
**SISTEMA INTEGRAL DE TUTORIAS**

**INFORME EVALUATIVO AÑO.....**

**DEPARTAMENTO.....**

**COORDINADOR TUTOR.....**

El presente Informe Final tiene como propósito evaluar las prácticas que se han llevado adelante desde el Sistema Integral de Tutorías, implementado por todos los Departamentos de la UNLaM, a fin de contar con información sustantiva que permita optimizar la calidad del servicio brindado. Muchas gracias.

- 1) Datos cuantitativos
  - a- Número de alumnos que participaron del programa
  - b- Número de alumnos que completaron el programa tutorial
  - c- Número de alumnos que abandonan el programa
  - d- Número de alumnos tutorados que aprobaron las instancias de evaluación parcial
  - e- Número de alumnos tutorados que no aprobaron las instancias de evaluación
- 2) ¿En qué momento del año / de la carrera los estudiantes solicitan tutoría?
- 3) ¿Qué situaciones de aprendizaje les permiten a los estudiantes advertir que necesitan tutoría?
- 4) ¿Qué otras dificultades se identifican en el transcurso de los encuentros?
- 5) ¿Qué materias del Departamento son las más solicitadas para tutoría?
- 6) ¿Qué aspectos de la propuesta valora como pertinentes? ¿Por qué?

7) ¿Qué aspectos de la propuesta ameritan alguna modificación? ¿Por qué?

8) Otras consideraciones

Entre las variables que se trabajan en el informe final, se pueden mencionar entre otras: relevamiento de datos cuantitativos en cuanto al número de alumnos que participaron del programa; información referida a momentos del año / de la carrera en que los estudiantes solicitan tutoría; situaciones de aprendizaje que les permiten a los estudiantes advertir que necesitan tutoría; otras dificultades que se identifican en el transcurso de los encuentros; materias más solicitadas para tutoría; aspectos de la propuesta que los coordinadores tutores valoran como pertinentes y por qué; aspectos de la propuesta que ameritan alguna modificación y por qué.

A partir de las evaluaciones departamentales, a continuación se exponen de manera sistematizada los resultados obtenidos por ciclo académico, a partir de cuadros construidos para tal fin. A continuación, se procederá al análisis del impacto de las tutorías en la UNLaM.

### **3.1. Año 2010**

Para el año 2010 eran pocas pero diversas las experiencias tutoriales que se venían desarrollando en la UNLaM. Cada Departamento de manera autónoma y partir de sus propios recursos realizaba la tarea tutorial.

No obstante los alumnos solicitan intervención tutorial históricamente a partir de sus primeros aplazos en los primeros parciales. Por otra parte desde algunos Departamentos comienza a surgir la inquietud de poder sistematizar la tarea para realizar un seguimiento de los alumnos, como así también la necesidad de conformar equipos de trabajo, apostando a una verdadera tarea articulada.

Cuadro 1<sup>1</sup>

Departamento	Participantes	Completaron	Momento del año	Situación de Aprendizaje	Otras dificultades
<b>Derecho y Ciencia Política</b>	38	33	En el 2º Cuatrimestre Primer y segundo año.	Alumnos con carga de obligaciones familiares y laborales  Falta de tiempo y lugar para estudiar  Dificultades en la producción escrita  Recursantes que requieren acompañamiento	Dificultades pedagógicas como identificación de conceptos principales  Desconocimiento de estrategias de estudio  Dificultades en producción escrita  Dificultad en exámenes orales  Dificultades económicas
<b>Humanidades y Ciencias Sociales</b>	65	45	2º Cuatrimestre del 2010	Bajo rendimiento en sus materias	Problemas para la planificación de vida universitaria.  Organización del tiempo de estudio.  Problemas de comprensión y apropiación de saberes y contenidos de las materias.

<sup>1</sup> Cabe aclarar que no está incluido el Departamento de Ciencias de la Salud ya que el mismo inició sus actividades en el año 2011.

<p><b>Ciencias Económicas</b></p>	<p>84</p>	<p>25</p>	<p>Semana previa a los parciales</p>	<p>Dificultades para comprender consignas de TP                      Dificultades para comprender textos                      Dificultades para extraer ideas, para transferir conocimientos.                      Problemas personales, familiares o laborales.</p>	<p>Dificultades para interpretar preguntas y consignas, extraer ideas principales, para expresar ideas y para tomar apuntes.</p>
<p><b>Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas</b></p>	<p>585</p>	<p>297</p>	<p>1º y 2º año y sobre el final de la carrera</p>	<p>Dudas sobre la cursada                      Dificultades con contenidos de una materia                      Dificultades en la organización del estudio y modalidad de abordaje                      Problemas personales                      Problemas de tránsito universitario Necesidad de apoyo académico                      Problemas administrativos                      Consultas por becas                      Dudas sobre plan de estudios</p>	<p>La cantidad de alumnos por curso es una variable que interviene en el abandono</p>

**Cuadro 2**

Departamento	Materias más solicitadas	¿Qué aspectos considera más pertinentes? ¿Por qué?	¿Qué aspectos ameritan modificar? Por qué?	Otras consideraciones
--------------	--------------------------	--	--	-----------------------

<p><b>Derecho y Ciencia Política</b></p>	<p>Materias del 1º año  En Derecho:  Introducción al Derecho  Derecho Político.  Derecho Romano.  En Ciencia Política  Filosofía  Sociología  Introducción a las Ciencias Políticas</p>	<p>Se valora el espacio de tutorías como un dispositivo de compensación de la escasa formación del nivel medio en cuanto a estrategias de estudio</p>	<p>El seguimiento de los alumnos por medio de un sistema informatizado que permita verificar avances o dificultades.</p>	
<p><b>Humanidades y Ciencias Sociales</b></p>	<p>Materias introductorias</p>	<p>El espacio de tutorías como acompañamiento</p>	<p>La posibilidad de darle mayor tono de obligatoriedad al espacio tutorial para la población estudiantil más vulnerable para que se acerquen a las tutorías.</p>	<p>-----</p>
<p><b>Ciencias Económicas</b></p>	<p>Contabilidad Matemática 1.</p>	<p>La constitución del espacio de tutorías que favorece la disminución y deserción estudiantil</p>	<p>.....</p>	<p>-----</p>

<b>Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas</b>	Análisis Matemático 1	La constitución de un equipo de tutores asignado por comisiones de estudiantes de 1º año  Trabajo conjunto entre autoridades docentes y tutores  Mayor seguimiento de los estudiantes.	-----	Continuar trabajando articuladamente
	Matemática discreta			
	Química general			
	Algebra			
	Geometría analítica 1			
	Elementos de Programación			

En el cuadro 1, se observa la disparidad en cuanto a la cantidad de alumnos que son atendidos en los espacios de tutorías desde cada uno de los Departamentos, en el año 2010. Esto se vincula con la conformación de cada uno de los equipos de docentes tutores que posee cada Departamento, es decir aquellos equipos conformados con mayor cantidad de docentes tutores, logran un mayor alcance de alumnos atendidos. En cuanto al momento del año en que los alumnos solicitan tutoría en general los mismos se acercan luego de sus primeros parciales cuando resultan desaprobados. En cuanto a qué situaciones de aprendizaje advierten los estudiantes para solicitar tutorías, en su gran mayoría, señalan la dificultad de la lecto-comprensión entre otras causas acompañado de otras dificultades que tienen que ver con el poder ejercer su oficio de estudiante, falta de tiempo para estudiar, ser sostén de familia, dificultad para compatibilizar el estudio y el trabajo, entre otras.

En el cuadro 2, al consultar acerca de qué materias presentan necesidad de recurrir a las tutorías, en general son aquellas materias introductorias y troncales de las carreras, que justamente dan su basamento a las disciplinas y aportan vocabulario específico. En cuanto a qué aspecto considera pertinente, se manifiesta la valoración de los espacios de tutorías como estrategia de acompañamiento de los alumnos de los primeros años.

### 3.2. Año 2011

En el año 2011 y a partir de la aprobación de la Resolución 078/2010, se comienza a trabajar en el objetivo de institucionalizar el Sistema Integral de Tutorías de la UNLaM tal como lo denomina dicha Resolución. Desde la Dirección de Pedagogía Universitaria se coordina la tarea y se comienzan con las reuniones de trabajo al inicio, al finalizar el 1° cuatrimestre y al final el ciclo lectivo. Se inicia el año académico con una intensa tarea de difusión de los espacios tutoriales desde cada uno de los Departamentos. Paralelamente se trabaja sobre el pilar de la capacitación para comenzar a trabajar entre los docentes la importancia de la figura del docente tutor. Por su parte, desde la RUNCOB, se realiza un encuentro de Docentes tutores de las diferentes universidades con el objetivo de que los protagonistas puedan intercambiar experiencias.

En los siguientes cuadros 3 y 4, se puede observar el trabajo realizado por cada uno de los Departamentos:

**Cuadro 3**

Departamento	Participantes	Completaron	Momento del año	Situación de Aprendizaje	Otras dificultades
<b>Derecho y Ciencia Política</b>	30	29	Antes de que comience el cuatrimestre para conocer acerca de las funciones que se llevan a cabo en el espacio y recibir orientación en la tarea.	Poco tiempo dedicado al estudio Problemas con la organización de los tiempos Dificultades para construir un discurso escrito coherente utilizando recursos semánticos y gramaticales, cohesión, terminología específica, citas, referencias, otros.	Dificultades vinculadas al desarrollo de hábitos de estudio, manejo de calendario y agenda académicas, desconocimiento de recursos que brinda la universidad ya sea en el aspecto pedagógico como social.
<b>Humanidades y Ciencias Sociales</b>	20	15	La distribución fue heterogénea pero se concentraron en los comienzos del primero y del	Mayoritariamente las solicitudes han tenido que ver con la falta de comprensión de los textos y en menor medida	Fuertes limitaciones en las herramientas para comunicar ideas, la oralidad se ve restringida en los alumnos y se detecta



			segundo cuatrimestre	con la desaprobación de los parciales.	frustración en los mismos por este motivo.  Poca preparación para organizar y planificar el uso del tiempo para cumplir sus responsabilidades académicas.
<b>Ciencias Económicas</b>	53	23	Semanas antes de los primeros parciales.	Dificultad para comprender las consignas de los trabajos prácticos.  Dificultad para comprender los textos de la cátedra.  Dificultad para extraer las ideas que aportan los autores.  Dificultades para transferir los conocimientos teóricos a la realidad o praxis.  Cuando no logran integrarse a un grupo de pertenencia.  Cuando tienen algún problema personal, familiar o laboral, etc.	Dificultades en la interpretación de las consignas  Dificultades para expresar sus ideas en forma clara  Dificultades en cuanto a desconocimiento del significado de los términos.  Dificultades en la falta de planificación del tiempo para el estudio.
<b>Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas</b>	412	370	Semanas antes de los primeros parciales.	Dificultades en la comprensión de alguna materia.  Integración a la universidad y al nuevo grupo de pares.  Organización de la carrera y el proyecto personal.	Falta de información y orientación sobre las carreras y servicios que brinda la universidad.  Alumnos en situación de riesgo.  Alumnos becados.
<b>Ciencias de la Salud</b>	*	*	*	*	*

En el año 2011, al comenzar a difundir los espacios, la cantidad de alumnos que comienza a participar aumenta. Surge la necesidad de establecer reuniones de seguimiento con los coordinadores tutores. Se identifican claramente las dificultades académicas manifestadas por los alumnos y se trabaja en consecuencia. El Departamento de Ciencias de la Salud comienza a participar de las reuniones de Tutorías coordinadas por la Dirección de Pedagogía Universitaria al final del 2° Cuatrimestre priorizando la atención a los alumnos de la carrera de Medicina. Nuevamente los alumnos solicitan tutoría a partir de su bajo rendimiento en los primeros parciales y se reiteran las dificultades mencionadas que se vinculan con la dificultad de comenzar a ejercer el oficio de estudiante el desconocimiento de las estrategias que ofrece la UNLaM para acompañar al estudiante como talleres de reorientación vocacional, becas, talleres de técnicas de estudio.

#### Cuadro 4

Departamento	Materias más solicitadas	¿Qué aspectos considera más pertinentes? ¿Por qué?	¿Qué aspectos ameritan modificar? Por qué?	Otras consideraciones
<b>Derecho y Ciencia Política</b>	Las materias más solicitadas son las del primer año de las carreras que implican una disposición del alumno que se lleva a cabo mediante el proceso de adaptación a la vida universitaria.	Los aspectos más pertinentes se vinculan a la comunicación e intercambio con los alumnos que permite una reflexión de la tarea que se lleva a cabo. El conocimiento de cómo se estudia da lugar al abordaje de las dificultades y la selección de estrategias y recursos para ajustar el comportamiento a las	Los aspectos que ameritan modificaciones o innovaciones se vinculan a la promoción de un mayor seguimiento de los alumnos por parte de los docentes de cátedra, la difusión permanente del servicio que se brinda a los alumnos, el incremento de la modalidad tutorial electrónica para aquellos alumnos que no pueden	Posibilitar la presentación de los programas de tutorías departamentales en los cursos de ingreso a la universidad.  Considerar la inserción de alumnos de primera generación de estudiantes universitarios, con un entorno próximo sin antecedentes de formación primaria básica.  Contemplar una articulación con el nivel de educación medio que facilite la inserción de los

		<p>nuevas exigencias de la tarea.</p> <p>La comunicación con los profesores para las derivaciones, las visitas a aulas, el tratamiento individualizado de los casos, el contacto y tutoría vía electrónica son cuestiones que imprimen una identidad particular a la tarea tutorial universitaria.</p>	<p>acercarse personalmente al tutor debido a obligaciones laborales.</p>	<p>alumnos en nuevos contextos de estudio y desempeño.</p>
<p><b>Humanidades y Ciencias Sociales</b></p>	<p>Materias introductorias</p>	<p>Teniendo en cuenta que el proyecto de tutorías se ha instalado en todo el departamento de Humanidades en el año 2011, se valora como pertinente el armado del equipo de tutores y el compromiso de la mayoría de las carreras del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales.</p>	<p>Amerita modificación las formas comunicacionales, ya que existe la necesidad de ampliar el espacio tutorial al interior del Departamento de Humanidades y lograr los consensos necesarios para alcanzar el mayor compromiso de todos los actores institucionales.</p>	
<p><b>Ciencias Económicas</b></p>	<p>Contabilidad y Matemática</p>	<p>El conocimiento de las problemáticas individuales y grupales, la adaptación al mundo universitario y la conformación de un grupo de tutores que acompañen el proceso porque contribuye a disminuir las instancias</p>	<p>Implementar el uso de una Ficha individual para recolectar datos de cada uno de los alumnos para realizar el seguimiento y otra Ficha de evaluación del tutor</p>	<p>Tratar de incorporar estos recursos a la página del Departamento de Ciencias Económicas para el ciclo 2012</p>

		de reprobación y deserción estudiantil mejorando los resultados del rendimiento académico.		
<b>Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas</b>	Análisis Matemático 1 Matemática discreta Química general Algebra Geometría analítica 1 Elementos de Programación	Trabajo colaborativo, entre Autoridades y docentes, capacitación conjunta entre tutores y docentes.  El trabajo en colaboración entre el grupo de docentes asistentes y el equipo de tutores.	Continuar trabajando articuladamente con el apoyo de las Autoridades y el compromiso de todos los agentes involucrados.	
<b>Ciencias de la Salud</b>	*	*	*	*

En el cuadro 4 nuevamente aparecen las materias introductorias como aquellas que motivan al alumno a solicitar tutorías, debido a la dificultad de apropiarse de los contenidos introductorios y el vocabulario específico. Aparece el trabajo articulado donde los docentes tutores comienzan a trabajar de manera conjunta con los docentes de cátedra y las autoridades de cada departamento, instalándose de a poco la idea del trabajo colaborativo.

### 3.3. Año 2012

Para el ciclo 2012, se continúa trabajando en la capacitación docente, comprendiendo que uno de los pilares fuertes para institucionalizar el Sistema Integral de Tutorías de la UNLaM es justamente la capacitación dado que es esencial la formación de los docentes en esta nueva temática. En dicha capacitación, los docentes realizan trabajos prácticos con proyectos tutoriales y defensa de trabajo final con la temática referida a rol tutorial, funciones y

alcances y estrategias para el rol tutorial. A partir de esta capacitación los docentes comienzan a integrar los equipos de docentes tutores de algunos Departamentos. Se evidencian algunas dificultades que tienen que ver con la falta de un espacio físico, en algunos Departamentos, para desarrollar las tareas tutoriales. Se comienza a trabajar al interior de los Departamentos en colaboración con los Secretarios académicos propiciando así una tarea articulada y colaborativa, donde cada uno asume su compromiso. Asimismo se pactan reuniones mensuales o quincenales de seguimiento con los Coordinadores tutores. Se realiza el 1° Ateneo de casos tutoriales con gran participación de los docentes interesados, entre los que conocían las acciones tutoriales que se venían desarrollando en la UNLaM y los que desconocían totalmente, cuestión que posibilitó la socialización de dichas acciones.

#### Cuadro 5

Departamento	Participantes	Completaron	Momento del año	Situación de Aprendizaje	Otras dificultades
<b>Derecho y Ciencia Política</b>	60	57	Primer y segundo año. Luego del primer parcial	Organización de la producción escrita. Ideas principales. Coherencia textual. Ordenamiento de temas. Organización del tiempo y espacio de estudio. Escasa retención de la memoria. Dispersión. Desmotivación	Sobrecarga de obligaciones familiares. Escases de recursos económicos. Falta de espacio físico para estudiar. Egresados de secundarios de adultos.
<b>Humanidades y Ciencias Sociales</b>	12		Próximo a los parciales	Comprensión de textos. Dificultad en la oralidad en la escritura y para comunicar ideas. Técnicas de estudios.	Organización del tiempo. Planificación de tiempo durante la cursada. No comprenden lo que leen.

<b>Ciencias Económicas</b>	24	17	Primer año y luego del primer parcial	<p>Problemas de adaptación al ambiente universitario.</p> <p>Demasiada información que deben procesar en cada una de las asignaturas. Falta de vocabulario.</p> <p>Comprensión lectora.</p> <p>Dificultad en la organización para el estudio.</p> <p>Falta de hábitos de estudio.</p> <p>Problemas personales/familiares.</p>	<p>Dispersión, distracción o falta de concentración.</p> <p>Dificultad en el discurso argumentativo.</p>
<b>Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas</b>	488	285	En el ingreso y previo a los parciales	<p>Al principio por motivos administrativos e informativos, sobre la propuesta formativa y el sistema académico.</p> <p>Dificultad de rendimiento académico.</p> <p>2º Cuatrimestre: alumnos en "riesgo pedagógico."</p> <p>Dudas vocacionales.</p>	<p>Dificultad en comprensión de los contenidos de las materias. Dificultad en la integración al grupo de pares y desconocimiento del oficio de estudiante de ingeniería. Falta de compatibilización del estudio con el trabajo.</p>
<b>Ciencias de la Salud</b>	37	19	Previo a los parciales	<p>Dificultad en la expresión escrita y uso de método de estudio.</p> <p>Dificultades de aprendizaje.</p> <p>Falta de continuidad en el estudio.</p>	<p>Problemas de salud.</p> <p>Problemas socio económicos. Problemas familiares y personales.</p>

Cuadro 6

Departamento	Materias más solicitadas	¿Qué aspectos considera más pertinentes? ¿Por qué?	¿Qué aspectos ameritan modificar? Por qué?	Otras consideraciones
<b>Derecho y Ciencia Política</b>	Las tres primeras materias de Derecho y Ciencias Políticas por la dificultad en cuanto a vocabulario específico y sobre todo tiempo para la lectura.	El valorar las tutorías como espacio de acompañamiento por parte de los alumnos ya que implica un proceso de reconocimiento de capacidades para enfocar los estudios y también de ordenamiento.	Revisión e incorporación de recursos en los instrumentos de diagnóstico de hábitos de estudio y de entrevistas de derivación para el ciclo 2013. Seguimiento de todos los alumnos ingresantes.	El Departamento de Derecho y Ciencia Política está previendo la inclusión de Tutores-pares para el ciclo 2013.
<b>Humanidades y Ciencias Sociales</b>	Taller de integración	La posibilidad de atender a la calidad a fin de favorecer la integración a la vida universitaria.	Trabajar con el cuerpo docente acerca de la concientización sobre los espacios de tutorías.	La pertinencia de trabajar con alumnos referentes del espacio de tutorías.
<b>Ciencias Económicas</b>	Matemática 1. Contabilidad básica	Estructura que favorece la inclusión como así también la permanencia.	.....	Gran trabajo de difusión de los espacios de tutorías. Gran cantidad de consultas por correo. Se ha informatizado la ficha del estudiante de Ciencias económicas y también la de hábitos de estudios, la cual permitió elaborar el perfil de los alumnos ingresantes
<b>Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas</b>	Análisis matemático. Álgebra. Geometría analítica. Química general. Matemática discreta. Física 1.	Trabajo colaborativo, entre Autoridades y docentes, capacitación conjunta entre tutores y docentes. El trabajo en colaboración entre el grupo de docentes asistentes y el equipo de tutores.	Necesidad de un espacio exclusivo para los docentes tutores para atención de los alumnos. PC para tareas de tutorías. Producir materiales de apoyo actualizados sobre la propuesta formativa de cada carrera de ingeniería con sus perfiles, materias para la difusión a los	Implementar la línea de tutores pares.

	Elementos de programación.		docentes. Determinar mayores instancias de trabajo preventivo.  Ampliar el equipo de tutores ya que hay a veces 1 tutor cada 30 alumnos.	
<b>Ciencias de la Salud</b>	Anatomía y Fisiología	El trabajo en equipo	Valorizar las acciones tutoriales como espacios de acompañamiento	Extender las tutorías a todas las carreras

En el cuadro 5, en cuanto a la cantidad de alumnos atendidos, aparece nuevamente una gran disparidad debido a cómo están conformados los equipos de docentes tutores. Se reitera nuevamente que el momento del año que los alumnos solicitan tutorías es luego de los primeros parciales. En cuanto a las dificultades aparecen aquellas vinculadas con la comprensión de textos, dificultad en la oralidad en la escritura y dificultad para comunicar ideas.

En el cuadro 6, las materias solicitadas para las tutorías son las introductorias, se revaloriza el espacio de las tutorías como estrategias de acompañamiento y sobre todo el trabajo preventivo como así también el trabajo colaborativo y en equipo. En el Departamento de Ciencias Económicas, comienza a surgir la necesidad de sistematizar las acciones para poder realizar un seguimiento de los estudiantes. En el Departamento de Ciencias de la Salud, surge la necesidad de extender estos espacios al resto de las carreras del Departamento. En todos los Departamento aparece la revalorización de la propuesta y comienza a surgir la idea de trabajar en la línea de tutores pares.

### 3.4. Año 2013



Para el ciclo 2013, se pactaron reuniones quincenales desde el 1° cuatrimestre, con los coordinadores tutores con el objetivo de realizar un fuerte seguimiento de las acciones tutoriales en cada uno de los Departamentos. Al asumir un mayor compromiso con la tarea, los Coordinadores tutores fueron quienes advirtieron la necesidad de una mayor frecuencia entre las reuniones para facilitar el seguimiento de las acciones. Al finalizar el 1° cuatrimestre, desde Secretaría Académica de la UNLaM, surgió la inquietud de trabajar con los alumnos ingresantes en riesgo pedagógico, es decir aquellos alumnos ingresantes que al terminar 1° cuatrimestre no habían aprobado ninguna materia y estaban en peligro de perder la cursada, al no aprobar el mínimo de 2 materias para poder conservar su regularidad. Se realizó una fuerte acción de seguimiento a dichos alumnos vía e-mail, por contacto telefónico y por medio de entrevistas, desde cada uno de los Departamentos. A partir de estas acciones, se posibilitó el acompañamiento de los estudiantes en riesgo pedagógico quienes lograron aprobar en un 70% las dos materias y así conservar la regularidad. Estas acciones no impidieron seguir atendiendo a aquellos alumnos que se acercaban a las tutorías de manera espontánea.

En el mismo año 2013, se realiza el 2° Ateneo de casos tutoriales con participación de Secretarios académicos de los diferentes Departamentos y gran participación de los docentes interesados. Paulatinamente se va construyendo la idea y la necesidad de las tutorías como espacios de acompañamiento a los alumnos de los primeros años.

### Cuadro 7

Departamento	Participantes	Completaron	Momento del año	Situación de Aprendizaje	Otras dificultades
<b>Derecho y Ciencias Políticas</b>	89	78	Después del primer parcial con motivo de la desaprobación.	Las situaciones más comunes que se han presentado se vinculan a la ambientación universitaria, es decir, el tiempo de adaptación a la magnitud del edificio, conocimiento	Desconocimiento de equivalencias y deficiente planteo del recorrido curricular.  La cantidad de materias en la que los estudiantes se anotan es excesiva por

				de los regímenes administrativos, culturas disciplinares, modalidad de enseñanza de los profesores, nuevos compañeros, distintas realidades.	lo que fracasan a la hora de rendir las evaluaciones y contemplar horarios de estudio. Dificultades en la planificación y administración de los tiempos que permita la reflexión sobre los saberes y su internalización.
<b>Humanidades y Ciencias Sociales</b>	76	52	Próximo a los parciales	Comprensión y producción de textos Planificación y organización del estudio. Técnicas de estudio	Problemas laborales, personales, económicos y vocacionales.
<b>Ciencias Económicas</b>	207	122	Luego de haber dado el primer parcial.	En el caso de las asignaturas: Matemática I y Contabilidad Básica, generalmente los alumnos asisten a los espacios de tutorías manifestando tener una base deficiente respecto a sus conocimientos previos, motivo por el cual se les dificulta la comprensión de los contenidos desarrollados en las respectivas asignaturas.	Dificultad en la comprensión de los textos y materiales de cátedra. Dificultad para la realización de trabajos prácticos solicitados por los profesores en las respectivas cátedras. Falta de organización de la información para las evaluaciones parciales.

<p><b>Ingeniería e Investigaciones tecnológicas</b></p>	<p>403</p>	<p>362</p>	<p>Ingreso y previamente o de manera inmediata posterior a los parciales.</p>	<p>Dificultades académicas. (rendimiento personal, comprensión de contenidos)</p> <p>Conflictos personales o familiares que atraviesan su condición de estudiante.</p> <p>Necesidades económicas.</p> <p>Dificultades en la elección de la carrera, en particular en Ing. Informática.</p> <p>Dificultades de los alumnos recursantes especialmente en el área de las ciencias básicas.</p> <p>Desconocimiento de recursos institucionales</p> <p>Dificultades en la realización de trámites</p> <p>Organización de la cursada</p>	<p>Dificultades en la comprensión de los contenidos y seguimiento del ritmo de las clases de las materias relacionadas con las ciencias básicas.</p> <p>Carencia de conocimientos previos necesarios para el seguimiento de las materias.</p> <p>Dificultades en la integración al grupo de pares y desconocimiento del oficio de estudiante de ingeniería.</p> <p>Falta de compatibilización de los tiempos de estudio con la condición de trabajador</p>
<p><b>Ciencias de la Salud</b></p>	<p>133</p>	<p>85</p>	<p>Luego de los primeros parciales.</p>	<p>Claramente las situaciones en las que los estudiantes advierten la necesidad de una tutoría son las instancias de evaluación; sobre todo a partir de los resultados de las mismas.</p>	<p>La falta de organización a la hora de estudiar, ocasionada por cuestiones propias como así también por cuestiones familiares y/o laborales.</p>

Departamento	Materias más solicitadas	¿Qué aspectos considera más pertinentes? ¿Por qué?	¿Qué aspectos ameritan modificar? ¿Por qué?	Otras consideraciones
<b>Derecho y Ciencia Política</b>	Las materias más solicitadas son las de los primeros dos años de las carreras	La tarea de todos los que integran el equipo de tutorías de la UNLaM en sus diferentes niveles de responsabilidad y concreción. La institución se encuentra en un período de fortalecimiento y expansión de la tarea tutorial brindando a todos los que trabajan en ella posibilidades de capacitación, encuentro y reflexión.	La incorporación de profesores para realizar la tarea de seguimiento de alumnos en riesgo pedagógico permitiendo un contacto personalizado y lograr una intervención acertada.	El Departamento de Derecho y Ciencia Política programa para el ciclo 2014 la inclusión en su propuesta de las Tutorías de Pares a fin de crear un espacio de intercambio y reflexión sobre los contenidos disciplinares bajo la supervisión de un docente tutor.
<b>Humanidades y Ciencias Sociales</b>	Taller de integración	Los aspectos de la propuesta que resultan muy pertinentes son todos los que corresponden al trabajo grupal con el equipo de la Dirección de Pedagogía Universitaria, capacitaciones y encuentros.	La estandarización de fichas, planillas, informes y todo aquello que haga a la presentación de datos en el espacio de tutoría.	Lograr para el 2014 un espacio físico adecuado para la atención de los estudiantes.
<b>Ciencias Económicas</b>	Introducción al Conocimiento Científico, Administración, Historia Económica y Derecho Público	Las tutorías representan un espacio curricular valioso mediante el cual los alumnos no solo logran aprobar las asignaturas que cursan, sino que toman conciencia de que	-----	-----

		pueden construir un aprendizaje autónomo, recuperar su estima y sentirse capaces de alcanzar buenos resultados a lo largo de la carrera elegida.		
<b>Ingeniería e Investigaciones Tecnológicas</b>	Análisis Matemático I Algebra Geometría Analítica I Química General Matemática Discreta Física I Elementos de Programación	<p>El trabajo en colaboración con las autoridades del Departamento y con los docentes.</p> <p>La capacitación conjunta entre tutores y docentes.</p> <p>El trabajo con la Coordinación del Ciclo General de Conocimientos Básicos y los Jefes de Cátedra.</p> <p>El trabajo en colaboración entre el grupo de docentes asistentes y el equipo de tutores.</p> <p>El trabajo de difusión de información realizado en el curso de admisión, con entrega de folletería.</p> <p>El encuentro con la coordinación de Matemática del Curso de Admisión.</p> <p>La presentación de trabajos en Congresos, Encuentros, el</p>	<p>Necesidad prioritaria de un espacio de trabajo exclusivo para que los tutores atiendan a los estudiantes.</p> <p>Computadora para tutorías, código telefónico, acceso al SIU Guaraní.</p> <p>Producir materiales de apoyo actualizados sobre la propuesta formativa de cada carrera de Ingeniería con sus respectivos perfiles, materiales para la difusión a los docentes y profundizar el registro de la experiencia.</p> <p>Determinar mayores instancias de trabajo preventivo. El curso de ingreso debería integrar un propósito diagnóstico que nos permita detectar a los sectores</p>	<p>Este año a solicitud del Secretario Académico del Departamento, se realizaron dos visitas de difusión y clarificación de información en el Curso de Admisión. La recepción de los docentes y de los alumnos fue muy cordial.</p> <p>Durante la segunda visita, mientras los alumnos estaban llegando al final del cursado de la tercera materia, fueron muy interesantes las dudas que aparecieron sobre la segunda etapa febrero - marzo.</p> <p>Los tutores clarificaron dudas, brindaron información, entregaron folletería, derivaron consultas al Departamento de Alumnos. Esta primera experiencia del equipo de tutores en relación al curso de admisión resultó oportuna y pertinente, dado que muchos alumnos expresaron su intención de continuar esforzándose y rendir en marzo, situación que podría haberse obstaculizado por falta de información adecuada.</p>

		intercambio con otras universidades y Redes tutoriales como la Rastia y la Runcob.	<p>vulnerables alumnos y sus dificultades con anticipación.</p> <p>Ampliar el equipo de tutores hasta llegar a 1 tutor cada 30 estudiantes, que lo acompañen desde el ingreso al Departamento.</p> <p>Implementar la línea de tutores pares.</p> <p>Acompañar el proyecto con líneas de mejora de la enseñanza y el armado de trayectos alternativos para grupos de estudiantes que comparten puntos de partida desiguales.</p>	
<b>Ciencias de la Salud</b>	Bioquímica y Anatomía.	La propuesta es sumamente interesante en su conjunto, valiosa para ayudar a los estudiantes que lo necesitan por sus dificultades de diferente índole, pero por sobre todo es de gran valor para aquellos que lo	Realizar una mayor difusión del Sistema de Tutorías a fin de encontrar los medios necesarios y suficientes para lograr que el estudiante pueda hacer uso de esta herramienta de tanta utilidad que la Universidad brinda.	

		requieren por sus propios medios.		
--	--	-----------------------------------	--	--

En el cuadro 7 puede observarse el crecimiento en cuanto a la participación de los alumnos. Nuevamente los estudiantes se acercan a las tutorías a partir de los resultados de sus primeros parciales, se reiteran las dificultades por las cuales solicitan tutorías sobre todo aquellas vinculadas con la lecto-comprensión y el cómo organizar su agenda de cursada entre otras. En el cuadro 8, nuevamente las materias troncales e introductorias son las que motivan a los estudiantes a solicitar tutorías. Los coordinadores tutores revalorizan la propuesta y el espacio de capacitación para repensar la función docente y tutorial, la posibilidad de presentar trabajos en Congresos y encuentros de la temática y el acompañamiento y preocupación por parte de las autoridades. Desde el Departamento de Derecho, surge la necesidad de incorporar profesores para realizar la tarea de seguimiento de alumnos en riesgo pedagógico, permitiendo un contacto personalizado y lograr una intervención acertada. En el Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales, surge la propuesta de estandarizar fichas planillas e informes. Desde el Departamento de Ingeniería, se sugiere que el curso de ingreso debería integrar un propósito diagnóstico que permita detectar a los sectores vulnerables alumnos y sus dificultades con anticipación. Asimismo el equipo de tutores y coordinadores tutores, sugieren acompañar el proyecto con líneas de mejora de la enseñanza y el armado de trayectos alternativos para grupos de estudiantes que comparten puntos de partida desiguales.

### **3.5. Análisis de la evolución del Sistema Integral de tutorías**

Al realizar un recorrido de la tarea tutorial desde cada uno de los Departamentos, se observa cómo ha ido creciendo la participación de los alumnos.

En el *Departamento de Derecho* se da un trabajo colaborativo desde las autoridades quienes acompañan a la Coordinadora de tutorías a realizar la difusión por las aulas al principio de cada cuatrimestre, con la explicación de los

espacios de tutoría, horarios para poder participar y la entrega de folletería informativa. Si bien los resultados han sido favorables dado que gran cantidad de alumnos logran aprobar sus materias, los docentes tutores observan en la tarea que persisten las dificultades referidas a la lecto-comprensión como así también la falta de vocabulario específico.

En el *Departamento de Ingeniería e Investigaciones tecnológicas*, desde sus orígenes, la tutoría no se ha establecido como programa en el departamento sino como proyecto departamental. El Departamento desarrolla las tutorías desde el año 2006. En cuanto a las dificultades de los estudiantes se encuentran: dudas sobre continuar cursando una o más materias, dificultades con el contenido de una materia, dificultades en la organización del estudio y la modalidad de abordaje, compatibilidad estudio y trabajo, problemas personales que inciden en el rendimiento académico, problemas de tránsito universitario: como cambio de comisión, o rendir libre, solicitud de información sobre apoyo académico, cuestiones administrativas irresueltas, consultas por becas, dudas sobre el plan de estudios, la vocación, la regularidad. Por otra parte el equipo ha logrado realizar informes desde sus prácticas que tienen que ver con Información fundada sobre las causas del abandono y la cronicidad de los estudiantes, a partir de un trabajo conjunto entre las autoridades del departamento, los docentes asistentes y los tutores, a fin de generar las mejores condiciones para el seguimiento de los estudiantes.

El *Departamento de Ciencias Económicas*, desde el año 2010, ha diseñado, implementado y desarrollado el Programa de Tutorías Universitarias como parte integral del Plan General de acción tutorial de la UNLaM. Dicho programa se encuadra en el marco de las acciones propuestas para el Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad que comprende a los primeros y segundos años de las carreras que conforman su oferta académica. De este modo, los alumnos pueden disponer de un acompañamiento personalizado realizado por docentes tutores con la finalidad de facilitar su período de adaptación a la vida universitaria, construir su itinerario curricular, optimizar su rendimiento académico y lograr visualizar su trayectoria académica. En cuanto a las problemáticas identificadas, se observan escaso nivel de comprensión de textos



bibliográficos, desconocimiento de técnicas de trabajo intelectual, fracaso en las instancias de evaluación, alto índice de deserción. Durante el transcurso de los encuentros, los alumnos han manifestado dificultades en la interpretación de las consignas, para expresar sus ideas en forma clara, desconocimiento del significado de los términos y falta de planificación del tiempo para el estudio. El equipo viene trabajando teniendo en cuenta que el asesoramiento tutorial puede ayudarlos a superar estas falencias y colaborar con ellos para el logro de sus objetivos académicos. Por otra parte, se ha sistematizado desde la página del Departamento la “Ficha del estudiante”, la cual se completa de manera obligatoria y les permite a los docentes tutores conocer con anticipación a los alumnos.

En el *Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales*, la tarea tutorial ha pasado por distintas coordinaciones alcanzando en un principio sólo a los alumnos de la Carrera de Relaciones Laborales. Desde el año 2011, se designó un coordinador tutor y se conformó un equipo con aquellos docentes que participaron de la capacitación brindada desde la Dirección de Pedagogía Universitaria. Entre las dificultades encontradas en los alumnos participantes se detectan fuertes limitaciones para comunicar ideas, la oralidad se ve restringida en los alumnos/as y se detecta frustración en los mismos por este motivo, desconocimiento de técnicas de estudio y comprensión de textos, dificultad para elaborar significados después de la lectura de los mismos. Como objetivo principal, el equipo se planteó colaborar con los alumnos/as a integrarse a la vida universitaria y acompañarlos en su trayecto, cualquiera sea el momento en el que se encuentren y la problemática, como así también trabajar con el cuerpo docente y no docente sobre el espíritu del espacio de tutoría ya que ellos son el primer contacto del alumno/a en la universidad. A pesar de la escasa participación de alumnos, paulatinamente se va instalando la idea de valorar el espacio tutorial como una verdadera estrategia de acompañamiento desde un fuerte trabajo de concientización del espacio con el cuerpo docente.

En el *Departamento de Ciencias de la Salud*, creado en el año 2011, recién en el 2° cuatrimestre de ese año comenzaron a participar de las reuniones de coordinadores tutores poniendo mayor énfasis en la carrera de Medicina dado

que ha sido una apuesta institucional muy fuerte. Desde la carrera, los alumnos ya trabajan en espacios de tutorías en las asignaturas. El momento en el que se acercan los alumnos a solicitar tutorías, es en septiembre/octubre, momento en el cual toman conciencia de la dificultad en organizarse. Todos los solicitantes manifestaron tener dificultades para organizar su tiempo para poder estudiar y cumplir con el nivel académico, como así también por cuestiones familiares y/o laborales. Los coordinadores tutores poseen un gran compromiso frente a la tarea y progresivamente van extendiendo la tarea tutorial al resto de las carreras construyendo el proyecto tutorial a partir de la difusión. Progresivamente se fue dando un proceso de mayor compromiso con la tarea, una revalorización constante del espacio, una necesidad de trabajo colaborativo y una reflexión constante con gran inquietud de optimizar el Sistema integral de tutorías.

A partir del recorrido se evidencia el proceso de institucionalización del Sistema Integral de Tutorías de la UNLaM, los logros, los aciertos y lo que aún resta por optimizar. Estas acciones posibilitaron la toma de decisiones a nivel pedagógico desde cada uno de los Departamentos, paulatinamente los Secretarios académicos tomaron decisiones para tratar de revertir la cronicidad de los alumnos como así también evitar el abandono. Se han realizado informes y se continúa trabajando con los titulares de cátedra para revisar las prácticas docentes sobre todo de aquellas asignaturas troncales e introductorias por las cuales los estudiantes solicitan intervención tutorial.

### **3.6. Conclusiones**

Al realizar el proceso de evaluación de los diferentes espacios de tutoría de la UNLaM, los mismos permiten “dar cuenta” de una serie de situaciones que se ponen en evidencia al integrar el informe final con los datos aportados por parte de los coordinadores tutores, y permiten a su vez implementar estrategias de intervención, poniendo en evidencia ciertas cuestiones que tienen que ver con lo psicológico, lo didáctico, lo institucional, entre otros.

En cuanto a la cantidad de alumnos que participan de los espacios de tutorías, la misma se vincula con la difusión realizada desde cada uno de los Departamentos, es decir, la forma de convocar que adopta cada Departamento

va desde asistir al inicio de cada cuatrimestre en forma personal a las aulas de los alumnos ingresantes de todas las carreras y realizar una breve charla presentando a los docentes tutores y explicando el sentido de las tutorías, o bien entregando folletería informativa, también se acuerda el texto a subir a la página web con los horarios de atención de los docentes, desde allí el alumno selecciona qué día y horario prefiere para participar. Cuanto mayor alcance tiene la difusión, mayor participación por parte de los alumnos. Algunos Departamentos realizan la difusión desde el Curso de Admisión advirtiéndolo a los alumnos sobre lo que significa ejercer el oficio de estudiante universitario e invitándolos a participar. También se los informa acerca de las diversas estrategias de acompañamiento que posee la universidad y el sistema de becas.

Con respecto al momento del año en que los alumnos solicitan tutoría se da una coincidencia en la mayoría de los Departamentos, ya que los estudiantes se acercan previo a las instancias de evaluación o bien luego de haber obtenido un bajo rendimiento en los primeros parciales.

Con respecto a qué situaciones de aprendizaje les permiten a los estudiantes advertir que necesitan tutoría, los coordinadores tutores señalan:

- Dificultades en cuanto a la organización del tiempo y espacio de estudio
- Dificultades en la comprensión lectora y en la producción escrita que se evidencia en la falta de coherencia textual.
- Dificultades en la oralidad para comunicar ideas por falta de vocabulario
- Problemas de adaptación a la vida universitaria.
- Falta de hábitos de estudio.
- Problemas personales/familiares, dudas vocacionales.
- Dificultades de aprendizaje y falta de continuidad en el estudio.
- Sobrecarga de obligaciones familiares.
- Falta de recursos económicos.
- Dificultad en la integración al grupo de pares
- Desconocimiento del oficio de estudiante
- Falta de compatibilización del estudio con el trabajo.
- Dispersión, distracción o falta de concentración.

Al consultar en qué asignaturas los alumnos advierten la necesidad de asistir a espacios de tutorías, las mismas son aquellas materias “troncales” e

introdutorias de cursada obligatoria y que aportan los contenidos básicos de la carrera, y que brindan a su vez el vocabulario propio y específico de la asignatura.

Con respecto a qué aspectos consideran más pertinentes, todos coinciden en valorar a las tutorías como espacios de acompañamiento lo cual implica un proceso de reconocimiento de capacidades para enfocar los estudios y también de ordenamiento y por otra parte favorecen la integración a la vida universitaria. Asimismo, al trabajar con el cuerpo docente y no docente se favorece la inclusión como así también la permanencia resultando significativo, además el trabajo colaborativo, entre autoridades, docentes y el equipo de tutores.

Por último en cuanto a los aspectos que ameritan modificar los coordinadores tutores señalan:

- Continuar trabajando con el cuerpo docente acerca de la concientización de la implementación de los espacios de tutorías.
- Contar con un espacio exclusivo para los docentes tutores para atención de los alumnos como una estrategia para institucionalizar la tarea.
- Propiciar la participación en espacios de capacitación docente referidos a la temática
- Producir materiales de apoyo actualizados sobre la propuesta formativa de cada carrera con sus perfiles, para difundir entre los docentes.
- Determinar mayores instancias de trabajo preventivo.
- Ampliar el equipo de tutores en el interior de los Departamentos.
- Continuar con la capacitación docente dado que resulta un pilar esencial para ayudar a comprender tanto la necesidad como así también el sentido de ofrecer estos espacios a los nuevos públicos que acceden al nivel superior. Asimismo posibilitan re pensar y reflexionar acerca de las prácticas docentes en la actualidad.

A partir de los resultados obtenidos en las evaluaciones, el equipo de Coordinadores ha propuesto estrategias de intervención tales como:

- Difundir el servicio de tutoría en los primeros años de las carreras y en el Curso de admisión
- Promover los recursos y servicios al estudiante que brinda la UNLaM y cada Departamento en particular.

- Focalizar acciones tutoriales preventivas con estudiantes en “riesgo pedagógico”: con ello se hace referencia a estudiantes en riesgo de perder su regularidad y/o recursantes crónicos.
- Acompañar a los ingresantes en su integración a la vida universitaria.
- Ofrecer estrategias de aprendizaje que favorezcan el mejor desempeño académico, tales como planificación del tiempo de estudio, motivación, autoevaluación; tratamiento de la información y preparación para situaciones de examen.
- Orientar a los alumnos en contenidos y estrategias específicas para el abordaje de las asignaturas.
- Participar en la planificación, el seguimiento y evaluación del proyecto departamental.

Entre las acciones acordadas en el equipo de coordinadores se destacan:

- Realizar acciones de planificación, organización del trabajo en equipo de los tutores, vinculación con las autoridades Departamentales, seguimiento de las tareas de tutorías.
- Participar del equipo de coordinadores de Tutoría, coordinado por la Dirección de Pedagogía Universitaria, para aunar criterios y orientaciones para la tarea.

Un pilar fundamental que ha favorecido la tarea de institucionalización del Sistema de Tutorías ha sido la Capacitación de Tutores. Desde la Dirección de Pedagogía Universitaria se desarrollan acciones de capacitación de tutores y sensibilización de los docentes en función tutorial. Para ello se han implementado desde el año 2011, cursos semi-presenciales sobre temáticas diversas tales como el Rol del tutor y sobre Estrategias y herramientas para la función tutorial. Dentro de la modalidad de clases abiertas, se han realizado Ateneos de Casos sobre “Riesgo pedagógico e intervención tutorial” a cargo de la Lic. Patricia Viel.

En el año 2012 y 2013, se realizaron dos Ateneos donde cada coordinador de tutoría presentó los objetivos , propósitos del proyecto como así también las acciones desarrolladas y sus avances hasta el momento, abierto a todos los docentes interesados de la universidad, logrando una gran participación y

asombro por parte de aquellos docentes que desconocían las acciones de tutoría.

En cuanto a las dificultades encontradas en el desarrollo de la tarea expresadas en los informes finales, los coordinadores tutores señalan aquellas que tienen que ver con la idea de la construcción de un “espacio” y de lograr su reconocimiento para finalmente lograr institucionalizarlo. Por otra parte, la UNLaM participa en las reuniones mensuales de la RUNCOB, (Red de Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense) en la Comisión de Tutorías desde el año 2008. También se han propiciado desde el equipo de coordinadores tutores la presentación de trabajos y ponencias en numerosos Congresos y Eventos académicos sobre la temática. Asimismo, desde el año 2010, el Departamento de Ingeniería participa de la RASTIA (Red Argentina de Sistemas de tutorías en carreras de Ingeniería y afines).

Resulta pertinente señalar que, en el recorrido de este Sistema Integrado de Tutorías de la UNLaM, diversos aspectos han permitido analizar las prácticas tutoriales:

- 1- La focalización del trabajo tutorial desde un enfoque **preventivo** con alumnos en riesgo pedagógico.
- 2- El trabajo de asesoramiento de la Dirección de Pedagogía al interior de cada Departamento dinamizando su funcionamiento interno a través de la reflexión conjunta sobre las prácticas tutoriales.
- 3- La política tutorial de la Secretaría Académica que posibilitó el trabajo conjunto con las autoridades departamentales y los equipos de tutores.
- 4- La valoración por parte de los docentes a cargo de las cátedras de los primeros años de los espacios de tutorías y la necesidad de reflexionar acerca del nuevo rol docente frente a este nuevo alumno con características particulares desde lo pedagógico, lo social y lo cultural.
- 5- La necesidad de una capacitación constante vinculada con el rol docente y su función tutorial.

El Capítulo 3 ha desarrollado cómo ha sido el proceso de institucionalización del Sistema de Tutorías, dando cuenta del recorrido realizado desde cada uno de

los Departamentos para lograr “construir” los espacios tutoriales, sus aciertos y sus debilidades, propios de un espacio en constante construcción. El análisis evidencia que la institucionalización de las tutorías en la UNLaM responde a las distintas culturas disciplinarias de los Departamentos académicos, no obstante, en cada uno de ellos, los conceptos de afiliación institucional y alfabetización académica se encuentran estrechamente imbricados. En efecto, ambos responden a las necesidades relevadas en las tutorías departamentales: por un lado, la necesidad de los alumnos de incorporarse a una nueva cultura, en la que sean agentes de su propia formación académica, y por otro lado, la carencia en ellos de una alfabetización académica, que también forma parte de la filiación universitaria. En la puesta en marcha del Sistema Integral de tutorías se destaca la figura significativa del docente tutor ya que realiza una verdadera tarea de acompañamiento con el claro objetivo de ayudar al alumno a lograr su afiliación institucional y paralelamente apropiarse de la alfabetización académica.

### **Conclusiones finales**

En la universidad argentina de los últimos años –y en las universidades del mundo en general– se observa la proliferación de espacios tutoriales, vinculada en gran medida a cambios operados en las instituciones y en los entornos socioculturales en los que éstas se insertan. El rol del tutor, como construcción histórica, se halla atravesado por distintos ejes y vectores de visibilidad e invisibilidad, y por diversas prácticas profesionales e institucionales; remitiendo su significado a distintos orígenes, desarrollos y propósitos. Desde esta perspectiva, la pregunta por el rol del tutor, por las problemáticas a las que intenta responder, por los motivos y objetivos de su construcción, y por las configuraciones que adopta en los diferentes contextos, es relevante y pertinente.

El tutor, que ha tenido desde su origen un rol clave en relación con los aprendizajes, se sitúa en contextos universitarios específicos, forma parte de tramas de interacción que se organizan en torno a actividades determinadas y, en dichas situaciones, va conformando y construyendo marcos interpretativos

desde donde se representa y actúa su rol. Estos marcos interpretativos son claves, ya que inciden en la configuración del rol y del espacio tutorial en sí, direccionando los objetos y ámbitos de intervención. (Capelari.2009)

En el marco de las problemáticas de fracaso que existen en la universidad, plantear una reflexión que lleve a una apropiación crítica de los roles desempeñados se considera fundamental.

Los motivos y los problemas a los que intenta responder la existencia del tutor son claves en el direccionamiento que toma el espacio que se configura. Al considerar las prácticas educativas como productoras de subjetividades, los sentidos que se construyen sobre el fracaso educativo en la universidad pueden implicar desempeños de roles que se constituyen como: a) un factor reproductor del dispositivo académico; b) un elemento que denuncia una crisis o revela tensiones en el seno del dispositivo, c) un elemento que cuestiona el dispositivo, lo problematiza, y contiene algunos aspectos de su transformación.

La caracterización y análisis de los espacios tutoriales presentados, deben constituirse en un aporte para reflexionar críticamente sobre los motivos y objetivos de los programas de tutoría que se implementan en las instituciones de educación superior y, a la vez, posibilitar la apertura de interrogantes y cuestionamientos sobre los efectos de estos procesos en la constitución de los sujetos y su posibilidad de aprender, y sobre los significados atribuidos a las causas del “fracaso y éxito de los alumnos” y su educabilidad.

Los diversos roles tutoriales que han sido desarrollados, se constituyen en un contexto universitario con profundos cambios, cuestionado e interpelado por los mismos actores, y sujeto a modificaciones generadas tanto desde el interior como desde el exterior. El “rol de tutor” parece vislumbrarse como un puente entre distintos roles, como una bisagra que acompaña el cambio de actividades y funciones actuales de la universidad en la transición hacia propuestas pedagógicas más complejas y, en algunos casos, más innovadoras. Generar espacios de apropiación y reflexión crítica contribuirá a construir con los distintos actores involucrados, un análisis destinado a establecer mejores condiciones para la enseñanza y el aprendizaje en el contexto universitario.



La Universidad Nacional de La Matanza posee una gran demanda educativa, por lo cual a través de políticas compensatorias tales como los sistemas de tutorías, con una política de retención y apoyo a los alumnos de los dos primeros años de cada carrera, intenta apuntar al fortalecimiento de la continuidad de los estudiantes, sin perder de vista la calidad educativa.

En cuanto al análisis realizado en este trabajo, podemos evidenciar que, entre 2010 y 2013 se ha realizado un trabajo colaborativo con alumnos, docentes y autoridades en cada uno de los Departamentos y así lograr institucionalizar los espacios tutoriales. Gran cantidad de alumnos se acercan a solicitar esta estrategia de acompañamiento y, a partir de su participación, lograr su afiliación académica. Asimismo existen diversas variables que inciden en el rendimiento académico de los alumnos y que se abordan desde la tutoría pero aun así la carencia en el capital cultural y las dificultades en la lecto comprensión repercuten en la trayectoria académica de los ingresantes. Lograr apropiarse de los contenidos resulta aún una tarea que desde las tutorías se deberá seguir priorizando a fin de posibilitar futuros profesionales de calidad. Por otra parte desde los espacios de capacitación se debe propiciar la reflexión acerca de las prácticas docentes, comprendiendo que los nuevos públicos que acceden al nivel superior exigen un nuevo rol docente y que además la tarea tutorial debe ser una tarea inherente a la tarea docente.

El proceso de institucionalización de las tutorías y su relación con las distintas modalidades de intervención implementadas en cada uno de los Departamentos pone en evidencia que las distintas modalidades y estrategias de intervención responden a demandas diversas, a públicos diferentes y modalidades diferentes de abordaje, sin embargo todas las modalidades contribuyen a la institucionalización de las tutorías en la Universidad Nacional de La Matanza respetando las diferentes culturas disciplinarias y atendiendo las demandas a partir de un verdadero trabajo preventivo desde un trabajo colaborativo frente a la tarea desde todos los agentes implicados docentes, docentes tutores, coordinadores tutores, autoridades, no docentes y administrativos. Puede afirmarse que es así como la UNLaM construye su propia tradición en tutorías, marcada por las diferentes culturas departamentales. Las fortalezas y

debilidades evidenciadas en la tarea de institucionalizar el Sistema Integral de tutorías obedecen a cuestiones propias de un espacio en constante construcción.

Para finalizar el desarrollo de la presente tesis, tomando las palabras de la Lic. Edith Litwin quien de alguna manera expresa el espíritu puesto de manifiesto en la redacción de la misma, al señalar el sentido de optimizar dichos espacios promoviendo su evaluación a fin de optimizar las prácticas

“La evaluación de las tutorías tiene por objeto su mejoramiento. Entendemos que una buena propuesta de evaluación de las tutorías debiera permitir el reconocimiento del tipo de tutoría que se implementa. Espontánea o planeada, centrada en el alumno, verificativa o flexible, delineada en el proyecto en el que se inscribe o autónoma, entre tantas otras variantes. Las tutorías deben evaluarse con la participación de todos los actores involucrados para que cada uno pueda analizar su utilidad, los efectos o cambios que se provocan o que se alcanzan. Las tutorías pueden tener metas a corto, mediano y largo plazo que requieren ser reconocidas con el objeto de distinguir su cumplimiento diferenciado. Debieran permitir que se diferencien también los efectos no buscados de su implementación de los no previstos. Una vez reconocido el tipo de tutoría, sus alcances, metas y efectos, los grupos pueden proponer las correcciones o su redireccionamiento en los casos en que sea necesario. Las tutorías podrían conformar una línea innovadora en las aulas en el marco de un proyecto institucional que ayude en los difíciles y complejos procesos del enseñar y del aprender. Preguntarnos qué tutor queremos ser puede permitirnos una reflexión profunda en torno a las decisiones que adoptamos o los proyectos que diseñamos y favorecer el retorno a la tarea de manera enriquecida. Un buen tutor no es nada más ni nada menos que un buen maestro que sabe escuchar, promueve la reflexión y alienta la pasión por el conocimiento. Las buenas tutorías son las que favorecen el encuentro entre docentes y alumnos, provocan el diálogo y propician la creación de un espacio más comprensivo para la educación.” (La evaluación de las prácticas tutoriales. 2011)

Estas palabras no hacen más que resaltar que la tarea tutorial es inherente a toda tarea docente y que los espacios de tutorías exigen el compromiso de todos los agentes institucionales involucrados. La UNLaM debe continuar trabajando en esa línea a fin de ofrecer una educación de calidad que responda a la idea de una universidad inclusiva.

### **Bibliografía**

Bidiña Ana, Zerillo Amelia “La lectura y la escritura en el ingreso a la universidad, Experiencias con alumnos y docentes de la UNLaM” UNLaM.2012

Capelari, Miriam Inés.2010. “Las configuraciones del rol del tutor en la Universidad argentina: aportes para reflexionar acerca de los significados que se construyen sobre el fracaso educativo en la educación superior” UTN. Revista Iberoamericana de Educación. OEI 2009

Capelari Mirian Inés.2010 “Los sistemas de tutoría en Argentina y su impacto en las Universidades: un enfoque de la evaluación desde la perspectiva institucional”. Facultad de Psicología. Universidad de Buenos Aires.2010

Carli, Sandra “El estudiante universitario. Hacia una historia del presente de la educación pública” Siglo XXI.2012

Carlino Paula,” Escribir, leer y aprender en la universidad. Una introducción a la alfabetización académica. FCE. 2005

CIN. “Hacia un Sistema Nacional de Tutorías para la Educación Superior de las Instituciones Universitarias Públicas”.CIN.2011

Collebechi, María Eugenia “Ciclos Generales de Conocimientos Básicos. Algunos elementos para pensar su implementación Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología Secretaría de Políticas Universitarias. 2005

Coulon Alain, “Etnometodología y educación” Paidós 1993

De Nazis, Julia.2010 “La problemática de la inserción del ingresante en la UNAM. Reflexiones sobre una experiencia de acompañamiento tutorial”, “Evaluación de la acción tutorial, Programa institucional de tutorías y proyecto de retención de

alumnos-Aspirantes a primer año”, Litvinoff, Marcos. Universidad Tecnológica Nacional – Facultad Regional Córdoba

Ezcurra, Ana María “Igualdad en educación superior, un desafío mundial IEC-UNGS.2011

Fanelli Ana M. “Acceso, abandono y graduación en la educación superior argentina” 2005

Kisilevsky, M. y Veleda, C. “Dos estudios sobre el acceso a la educación Superior en la Argentina “Buenos Aires: IIPE-UNESCO. 2002

Universidad Nacional de La Matanza Plan de desarrollo institucional 2006-2010. (2006)

“1er Congreso Argentino de Sistemas de Tutorías” 16 y 17 de Sep. 2010 Oberá, Misiones – Argentina-

Resolución N° 078/2010 HCS UNLaM

Rodríguez Espinar, Sebastián “Manual de tutoría Universitaria. Recursos para la acción”Octaedro.Barcelona.Mexico.ICE-UB.2004

Suárez Graciela, Monti Jorgelina 2013 “Tutorías Universitarias-La experiencia de la Comisión de Tutorías de la Red de las Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense”. V Encuentro Nacional de ingreso universitario. UNLujan. 2013

Suárez Graciela, Monti Jorgelina, Visciglia Patricia 4 al 6 de diciembre de 2013 “La importancia de abordar los hábitos de estudio de los participantes de los Talleres de Orientación vocacional”. “II Congreso Iberoamericano de Orientación: La orientación educativa y ocupacional como estrategia de inclusión y equidad a lo largo de la vida”, Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Psicología, Secretaría de Posgrado.

Suárez Graciela, Monti Jorgelina, Visciglia Patricia 20 y 21 de septiembre de 2013. “Estrategias institucionales implementadas en el Programa de Reincorporaciones para favorecer la retención y continuidad de los alumnos en la Universidad” “Encuentro Nacional de Servicios Orientación Universitarios.

Nuevas interpelaciones. Búsqueda de nuevas perspectivas, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UN Cuyo .2013

Suárez Graciela, Monti Jorgelina, Visciglia Patricia 2013 “Retención, continuidad y egreso de los alumnos en la Universidad. Factores que interfieren en este proceso” I Encuentro Nacional de Orientación Universitaria, desafíos permanentes. Otras miradas en contextos actuales. Uncuyo.2013

Suárez Graciela, Monti Jorgelina, Viel, Patricia. 24 y 25 de Octubre de 2014 “Plan de fortalecimiento del Sistema Integral de Tutorías de la UNLAM”. II Encuentro Nacional de Orientación Universitaria, desafíos permanentes. Co-autora. UNRosario.2014

Theuler, Silvina “Tutorías: un modelo para armar y desarmar”Noveduc.2009

Viel, Patricia,” Gestión de la tutoría escolar.” Noveduc. 2009

## **ANEXOS**

- **Anexo Ac. PI. N° 794/11**

CONSEJO INTERUNIVERSITARIO NACIONAL

Asuntos Académicos

SISTEMA NACIONAL DE TUTORÍAS. Declaración.

Acuerdo Plenario N° 794/11

San Fernando del Valle de Catamarca, 4 de octubre de 2011

Visto:

La declaración presentada por la Universidad Nacional de Tucumán, avalada por la Comisión de Asuntos Académicos, que promueve la implementación de un Sistema Nacional de Tutorías. Y

Considerando:

Que la inclusión, retención y graduación de los estudiantes es una de las preocupaciones del sistema universitario;

Que “una de las formas más exitosas para disminuir la deserción y el desgranamiento, garantizando la permanencia y la terminalidad de los estudios es la tutoría”, la que constituye un espacio de diálogo, orientación y apoyo, y “crea las condiciones para que el estudiante desarrolle su propia construcción cognoscitiva”;

Que la implementación de un sistema nacional de tutorías sólo puede lograrse con el compromiso de las instituciones universitarias y el apoyo de los entes gubernamentales;

Que para ello aquéllas, junto con otros instrumentos, deben integrar una política de Estado, sostenida como tal en el tiempo.

Por ello,

EL CONSEJO INTERUNIVERSITARIO NACIONAL

Acuerda:

Art. 1º: Promover la generación de un Sistema Nacional de Tutorías, en los términos de la declaración que se adjunta como anexo.

Art. 2º: Instar a los gobiernos a que sostengan como políticas de Estado los instrumentos que garanticen la inclusión social de los alumnos, su retención y graduación.

Art. 3º: Regístrese, dese a conocer y archívese.

NORMA BEATRIZ COSTOYA

Secretaria Ejecutiva

Anexo Ac. PI. N° 794/11

FLAVIO SERGIO FAMA

Presidente

DECLARACIÓN

Hacia un Sistema Nacional de Tutorías para la Educación Superior de las Instituciones Universitarias Públicas

Los grandes cambios geopolíticos, sociales, culturales y económicos interpelan a la sociedad en general y a las instituciones universitarias públicas en particular, generando vínculos de mutua reciprocidad.

Frente a contextos signados por la incertidumbre, las instituciones universitarias públicas deben prestar atención a la producción y transferencia de conocimientos y, también, al bienestar y desarrollo de sus alumnos, a través de la orientación personal, académica y profesional.

Las instituciones universitarias públicas se enfrentan, entre otros, a los siguientes desafíos:

- Aumento de la demanda de formación superior;
- Internacionalización de la educación y la investigación;
- Desarrollo de una cooperación estrecha y eficaz con las industrias;
- Multiplicación de los lugares de producción de conocimientos

La aparición de nuevas necesidades y expectativas que devienen de la sociedad del conocimiento requieren formación científico, técnica y humanista y una educación continua, de modo de dar respuesta a las expectativas de todas las partes y, muy especialmente, de los estudiantes.

Se requiere equilibrio entre innovación y tradición, excelencia académica y pertinencia social y económica, y coherencia de los programas de estudio.

Las instituciones de Educación Superior tienen la responsabilidad fundamental de lograr que los estudiantes que en ellas se matriculan lleguen a graduarse. Esta tarea exige procesos de enseñanza y aprendizaje orientados hacia una mayor pertinencia social, a una permanente renovación de la metodología, los contenidos y los mecanismos de evaluación.

Una de las formas más exitosas para disminuir la deserción y el desgranamiento, garantizando la permanencia y terminalidad de los estudios es la tutoría, que constituye un espacio de diálogo, orientación y apoyo, que crea las condiciones para que el estudiante desarrolle su propia construcción cognoscitiva.

La tutoría universitaria se perfila como uno de los factores necesarios de apoyo y asesoramiento didáctico–curricular y psicopedagógico que favorece la calidad e innovación del aprendizaje, potencia el desarrollo formativo y profesional de los estudiantes y mejora las relaciones y acciones de acogida, bienestar académico y social entre éstos, los docentes y la propia institución.

Es responsabilidad de las Instituciones Universitarias Públicas garantizar la orientación y la tutoría a todos los estudiantes, con especial incidencia en el ingreso y durante los primeros años de sus carreras.

Constituye una estrategia educativa que requiere una adecuada sostenibilidad institucional, económica y de formación específica que debe ser asumida como una política pública.

Es por ello, que el Consejo Interuniversitario Nacional propugna la implementación de un Sistema Nacional de Tutorías, a aplicarse en todas las instituciones universitarias públicas y que se asuman como políticas de Estado todas aquellas que favorezcan la inclusión social y la retención de alumnos.-

- **Resolución 078/2010**

San Justo, 02/09/2010

**VISTO:**

La propuesta elevada por la Secretaria Académica consistente en la implementación del Sistema de Tutorías Integrado para alumnos de carreras de grado dentro del ámbito de esta Universidad Nacional;

**CONSIDERANDO**

Que con la finalización del nivel medio, culmina para los jóvenes una época de estudios con el seguimiento personalizado por parte de los docentes, iniciando otra con más libertad y protagonismo personal, pero que requiere de una mayor responsabilidad y autonomía por parte del alumno.



Que es necesario que vayan incorporando nuevos hábitos de estudio, con más elaboración, procesamiento y comprensión de la información, incrementándose el trabajo en equipo, desarrollando un pensamiento reflexivo y crítico, para poder dar respuestas acordes a los requerimientos de la vida universitaria.

Que este sistema de tutorías busca la inserción del ingresante a la vida universitaria, acompañándolo en su orientación profesional.

Que al igual que en la mayoría de las Universidades, el primer año de inserción de los alumnos en nuestra Universidad, presenta las reconocidas dificultades en el rendimiento académico, lo que se ve agravado por la masividad de las cátedras de los primeros años, que no permiten a los profesores una atención y seguimiento personalizados.

Que el impacto esperado en el cumplimiento de los objetivos anteriormente mencionados es el de reducir los índices de bajo rendimiento académico y de deserción de los alumnos de los primeros años.

Que los Departamentos Académicos han venido desarrollando acciones de tutoría en estos años, pero se hace necesario consolidar dichas acciones en un sistema integrado, conservando las especificidades de las disciplinas.

Por ello, en virtud de la normativa vigente

## **EL H. CONSEJO SUPERIOR**

### **DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA MATANZA**

#### **RESUELVE:**

**ARTICULO 1º** - Aprobar la implementación a partir del año 2010, del Sistema de Tutorías Integrado para los alumnos de la Universidad Nacional de la Matanza

**ARTICULO 2º** - Determinar las condiciones en las cuales se desarrollará el Sistema de Tutorías Integrado, las cuales se incluyen en el Anexo I de la presente.

**ARTICULO 3º** - Comuníquese a los Departamentos Académicos, la Secretaría Académica y luego archívese.

## **1. Fundamentación**

La complejidad, el cambio permanente y la incertidumbre de la sociedad actual, presenta un nuevo desafío para la Universidad lo cual exige de la Educación Superior garantizar el acceso, permanencia y egreso de todos sus alumnos a fin de posibilitar el derecho a la educación.

La Universidad hoy debe asumir la responsabilidad de apoyar y guiar a los estudiantes, destinatarios y protagonistas de todo proyecto educativo, en el proceso que implica transitar por una carrera universitaria.

Para la Universidad Nacional de La Matanza, ello representa la inminente necesidad de lograr niveles de excelencia en la función y en los servicios que ofrece, en un esquema de competitividad basado en la calidad de los aprendizajes y la búsqueda del éxito en cada acción, programa y proyecto emprendido.

Aspectos tales como los índices de deserción en los primeros años de cursada de las carreras, las dificultades detectadas en cuanto al rendimiento académico, la gran cantidad de alumnos interesados que participan en los Talleres de Técnicas de estudio que se brindan desde la Dirección de Pedagogía Universitaria, dependiente de la Secretaría Académica de la UNLaM, de alguna manera promueven y dan fundamento al presente proyecto, el cual se enmarca dentro de las acciones que propone el Plan de Desarrollo Institucional (punto 3 Rendimiento y retención del alumnado)

En este contexto es que se propone al Honorable Consejo Superior considerar y contemplar la posibilidad de la institucionalización en la UNLaM del Sistema de Tutorías Integrado el cual está pensado como una estrategia de seguimiento de los alumnos que tiende a promover la continuidad de sus estudios en el nivel superior, disminuyendo los índices de deserción, fracaso académico y de cronicidad o significativo retardo en la promoción.

Por lo tanto, las acciones de tutoría apuntan a asistir a los estudiantes en sus procesos de aprendizaje para mejorar el rendimiento académico a fin de

garantizar y favorecer la *permanencia universitaria*, proporcionando a los mismos, estímulos para el desarrollo de la reflexión, el diálogo, la autonomía y la crítica en el ámbito académico, así como las estrategias y recursos para el aprendizaje autónomo y la participación en la institución.

De esta manera, en las titulaciones de la Universidad Nacional de la Matanza el alumnado, además de recibir una formación universitaria de calidad, puede disponer de un apoyo personalizado, a través de la tutoría universitaria, que le facilitará la adaptación a la Universidad y le permitirá configurar mejor su itinerario curricular y optimizar su rendimiento académico.

## **2. Justificación de la tutoría universitaria**

Existen una serie de argumentos que justifican la adopción de una posición favorable a la tutoría en la Universidad Nacional de la Matanza.

En primer lugar, la tutoría ayuda a resolver las dificultades que plantea la heterogeneidad del alumnado, debida a una mayor diversificación del acceso a la Universidad y a la superación del elitismo ya que es política de esta Casa de Estudio la inclusión de todos los alumnos.

En segundo lugar, contribuye a atender a los estudiantes que tienen dificultades para lograr la comprensión de ciertos contenidos que le permitirán un seguimiento regular de sus estudios.

En tercer lugar, mejora la imagen pública y la proyección externa de la Universidad ofreciendo opciones que facilitan el aprendizaje a lo largo de la vida.

De ésta manera el presente proyecto plantea la conformación de un equipo general de trabajo el cual estará integrado por una Coordinación central desde la Dirección de Pedagogía Universitaria, un Docente Coordinador de cada uno de los Departamentos, y Docentes-Tutores cuya función será arbitrar los medios para acompañar a los alumnos en el trayecto de su vida universitaria. Dicha acción será monitoreada desde la Dirección de Pedagogía Universitaria a fin de unificar criterios en la tarea a desarrollar. Por lo tanto resultará así una tarea

“articulada” entre los diferentes actores involucrados: Secretarios Académicos, Coordinadores de carreras, Docentes tutores y Docentes.

Éste proyecto propone además ,un modelo de tutoría institucional dedicado a generar mejores condiciones para que todos los estudiantes reciban el acompañamiento, cuidado y orientación, que les permita aprovechar al máximo sus posibilidades de formación personal, social y profesional, para que puedan concluir su carrera y amplíen sus perspectivas de integración al mundo social, cultural y productivo.

Así la tutoría se inserta en la red de recursos de la universidad como un articulador para mejorar su gestión, ponerlos a disposición de los estudiantes en forma efectiva y propiciar su aprovechamiento para la formación integral de los mismos. Para esto trabajará en colaboración con las autoridades de sus departamentos y sus cuerpos docentes, con los diferentes ámbitos de la Universidad como Bienestar Estudiantil, Centro de Estudiantes, Biblioteca, donde la Dirección de Pedagogía se constituirá en un dispositivo articulador para que estas vinculaciones se fortalezcan. Se propone entonces la adopción de un modelo de tutoría basado en la intervención educativa de apoyo pedagógico, es decir, que se ocupe principalmente de los aspectos académicos de los estudiantes, de la mejora de su rendimiento y de la ampliación de sus expectativas.

### **3. Funciones de la Dirección de Pedagogía**

Serán funciones de la Dirección de Pedagogía:

- a) Realizar la difusión del sistema de tutorías a los alumnos ingresantes a la Universidad.
- b) Brindar asesoramiento pedagógico a los Coordinadores Departamentales, en materia de prácticas en tutorías.
- c) Ofrecer capacitación específica a docentes que lleven adelante las tutorías.
- d) Centralizar la información con respecto a las acciones llevadas adelante y sus resultados.

- e) Elaborar un informe anual de lo realizado en materia de tutorías, y elevarlo al Rectorado.

#### **4. Funciones del Coordinador Departamental**

- a) Articular con los docentes de las asignaturas de los primeros años, la difusión en las aulas sobre el sistema de tutorías.
- b) Realizar reuniones periódicas con los docentes tutores de su Departamento a fin de controlar, supervisar y gestionar las tareas de tutorías, determinando la modalidad de seguimiento de las mismas.
- c) Elaborar los informes semestrales correspondientes al desarrollo de las acciones tutoriales, elevando los mismos al Decano del Departamento Académico con copia a la Dirección de Pedagogía Universitaria.

#### **5. Funciones de los docentes - tutores**

- a) Desarrollar con los alumnos conductas de inclusión a las distintas comunidades disciplinares o culturas académicas, orientación y mediación en el aprendizaje con el acompañamiento del docente en este proceso.
- b) Aportar a los alumnos estrategias de aprendizaje que favorezcan el mejor desempeño académico, tales como actitud en la distribución del tiempo de estudio, motivación, autoevaluación; tratamiento de la información y adaptación de la conducta ante la situación de examen final.
- c) Realizar acciones de seguimiento de las tareas de tutorías y remitir el informe correspondiente al Docente – Coordinador.
- d) Participar en cursos de capacitación a fin de optimizar su tarea y su rol.

#### **6. Acciones a desarrollar en el Sistema de tutorías**

- a) Planificar articuladamente entre los Coordinadores departamentales y la Dirección de Pedagogía el encuadre de trabajo de las Tutorías (encuentros, técnicas, frecuencia, espacio) a fin de unificar criterios y pautas de acción.
- b) Realizar una intensa difusión e información de las acciones de Tutorías en los Departamentos y a través de la página Web de la Universidad.
- c) Determinar un ámbito físico dentro de cada Departamento para el desarrollo de las acciones de tutorías con los alumnos.
- d) Comunicar a través de reuniones con los docentes de las asignaturas de primer año el servicio de Tutoría, participando de las mismas a los Coordinadores de las carreras, a los efectos de intercambiar experiencias.

- e) Planificar el dictado de un Curso sobre Docentes Tutores en diferentes días y horarios destinado a futuros docentes-tutores.
- f) Diseñar un instructivo común para el volcado de datos de los alumnos participantes en las Tutorías.
- g) Articular con la Secretaría de Extensión las acciones de tutorías para alumnos becarios

## **7. Cronograma de actividades anuales**

Al inicio del Ciclo lectivo

- Planificar una Reunión informativa con los alumnos ingresantes dentro de los 15 días de comenzadas las clases, a fin de comunicar y difundir las acciones de Tutorías

Al finalizar el 1º Cuatrimestre

- Se evaluará el desempeño de los alumnos tutorados, con los resultados obtenidos en las evaluaciones parciales realizando un relevamiento de los alumnos con menos de dos asignaturas aprobadas.
- Reunión de seguimiento de las acciones de tutorías con los Coordinadores de cada Departamento a fin de evaluar la tarea y hacer un relevamiento en cuanto a la cantidad de alumnos participantes para integrar el informe semestral.

Al finalizar el 2º Cuatrimestre

- Se evaluará el desempeño de los alumnos tutorados con los resultados obtenidos en las evaluaciones parciales

Evaluación final

- Se evaluarán las acciones realizadas durante el año analizando fortalezas y debilidades a fin de optimizar la tarea para el ciclo lectivo próximo

**Lic. Graciela Suárez**  
**gracieladelcsuarez@yahoo.com**

**Marzo 2015**





