

**Las competencias del tutor par de la Facultad de Ciencias  
Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste**

Trabajo final integrador

Especialización en Política y Gestión de la Educación Superior  
Universidad Nacional de Rosario

Noelia B. Franchini – Universidad Nacional del Nordeste  
Directora: Mgter. Gloria Núñez

Marzo 2022

## Índice

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Resumen</b>   | <b>3</b>  |
| <b>Introducción</b>  | <b>4</b>  |
| <b>Objetivo General</b>  | <b>5</b>  |
| <b>Objetivos Específicos</b>   | <b>6</b>  |
| <b>La Definición de Políticas Tutoriales como Responsabilidad de las Instituciones de Educación Superior</b>                             | <b>6</b>  |
| <b>Las Políticas Educativas y la Atención de las Necesidades de los Estudiantes</b>  | <b>8</b>  |
| <b>El plan Estratégico Institucional</b>   | <b>13</b> |
| <b>Diferentes Configuraciones de la Acción Tutorial según las Prácticas y Visión Institucional</b>                                       | <b>16</b> |
| <b>La tutoría de Pares. Su Significado</b>   | <b>19</b> |
| <b>Tipo de Tutores Pares. Caracterización</b>  | <b>19</b> |
| <b>Las Competencias del Tutor Par</b>  | <b>22</b> |
| <b>Metodología</b>   | <b>24</b> |
| <b>Contexto y Participantes</b>  | <b>24</b> |
| <b>Instrumentos</b>  | <b>25</b> |
| <b>Antecedentes de Tutoría de Pares en la FCE de la UNNE</b>   | <b>26</b> |
| <b>Programa de Apoyo al Mejoramiento en la Enseñanza para Carreras de Grado de Ciencias Económicas, Naturales e Informática (PACENI)</b> | <b>26</b> |
| <b>Programa Permanente de Tutorías Universitarias (PPTU)</b>   | <b>29</b> |
| <b>Objetivo General y Objetivos Específicos</b>  | <b>30</b> |
| <b>Metas del Programa</b>  | <b>31</b> |
| <b>Del Contrato de Tutorías</b>  | <b>31</b> |
| <b>El Equipo de Tutorías. Los Docentes Tutores y Docentes nexos</b>  | <b>32</b> |
| <b>Los Tutores Pares. Funciones</b>  | <b>36</b> |
| <b>Requisitos Para Ser Tutor Par y Procedimiento de Selección</b>  | <b>37</b> |
| <b>Análisis y Resultados</b>   | <b>39</b> |
| <b>Discusión</b>   | <b>55</b> |
| <b>Conclusión</b>  | <b>57</b> |
| <b>Referencias</b>   | <b>60</b> |

## Resumen

La Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Nordeste, desde el 2012 implementa un programa de tutorías de pares cuyo objetivo consiste en acompañar a los ingresantes en su inserción a la vida universitaria.

El objetivo del presente trabajo pretendió comprender y describir las competencias que los tutores alumnos ponen en práctica a través del análisis de las percepciones y significados de sus propias experiencias, en atención a los requerimientos y necesidades por las que acuden los estudiantes a su servicio y las estrategias que despliegan para resolverlas.

Para recoger los datos, se realizaron entrevistas semiestructuradas a una muestra de tutores en ejercicio, se analizaron los informes de seguimiento por ellos elaborados y se observó su trabajo en terreno.

El resultado del estudio permitió identificar dos registros de competencias. Por un lado, aquellas que deben poseer para acompañar a los ingresantes de manera eficaz y que sirven de base para planificar las capacitaciones que reciban y para evaluar sus desempeños. Por el otro, se reconocieron ciertas habilidades, actitudes y valores que adquieren en el ejercicio de su rol consideradas como competencias imprescindibles para la integración de los egresados al mundo laboral.

## Introducción

En los últimos años, las Instituciones de Educación Superior (ES) en Argentina han pasado por procesos sociales representados por políticas de ingreso irrestricto a las universidades con la consecuente masificación, altos índices de deserción y baja graduación.

Para atender estas problemáticas, en la década de los 90 el estado comienza a implementar una serie de políticas educativas que concebían la necesidad de implementar dispositivos de acompañamiento y apoyo a los estudiantes durante su trayectoria estudiantil. Dentro de estas líneas aparecen los programas de tutorías universitarias.

Las configuraciones que estos sistemas adoptarían, los sujetos que la llevarían a cabo y las modalidades de intervención que se realizarían, se dejaba, en muchos casos, librado a la intención pretendida por las instituciones que las incorporaban.

En efecto, la Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la Universidad Nacional del Nordeste (UNNE) inicia en el año 2009 su primera experiencia en materia tutorial, a través de un proyecto financiado por la Secretaría de Políticas Universitarias<sup>1</sup>, cuya finalidad consistía en mejorar el proceso de enseñanza y revertir los altos índices de deserción y bajo rendimiento académico en los primeros años. La incorporación de la figura del tutor par<sup>2</sup> (TP) como agente fundamental de acompañamiento para los ingresantes, fue la nota distintiva de ese proyecto.

Dicha experiencia se convirtió, poco a poco, en un eslabón importante en el proceso educativo de los estudiantes de nuevo ingreso, quienes encontraron en esa figura una suerte de soporte, guía y contención para atender dificultades de distinta índole, caracterizadas por la falta de adaptación a la realidad que plantea el nuevo mundo universitario.

Este antecedente sentó las bases para la posterior institucionalización del hoy denominado Programa Permanente de Tutorías Universitarias (PPTU), cuya pretensión es la de brindar un acompañamiento integral a los alumnos ingresantes en su proceso de

---

<sup>1</sup> La Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) dependiente del Ministerio de Educación de la Nación, estableció en el 2004 un Programa de Calidad Universitaria dentro del cual se lanzó el Proyecto de Apoyo para el mejoramiento de la enseñanza de las carreras de grado de Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Económicas e Informática (PACENI) cuyo objetivo principal consistía en revertir los altos índices de desgranamiento en los primeros años de dichas carreras y de promover una mejora en el rendimiento académico de los estudiantes.

<sup>2</sup> Tutor par se denomina a los estudiantes de cursos avanzados que laboran como compañeros o guías para los estudiantes durante su primer año en la universidad. También se los denomina tutores guía, tutores alumnos y/o alumnos tutores.

inserción a la vida universitaria, con la finalidad última de favorecer sus posibilidades de desempeño exitoso en su carrera como estudiantes.

De hecho, se trata de un programa que mantiene a los TP como agentes operativos de las intervenciones tutoriales, por considerar que la cercanía etaria con el ingresante y el estar transitando aún por el oficio de “ser” estudiantes, les permite entablar un diálogo más próximo con sus pares. Ahora bien, en ese rumbo no se encuentran solos, puesto que, para definir las estrategias a desplegar en cada caso, disponen de un equipo de docentes tutores que les brindan el acompañamiento y guía necesarios para transitar por los diferentes momentos del proceso.

La formulación del perfil del TP del PPTU a través de la definición de sus competencias importa por dos razones: primero, por ser considerada una condición básica y excluyente para la inclusión de aquellos en el equipo y segundo, porque su definición aportará a una mejora de la gestión educativa.

La fundamentación precedente sienta las bases para la definición del problema de investigación: definir las competencias que deben poseer los TP del PPTU.

Para ello se plantearon los siguientes interrogantes ¿cuáles son las principales competencias que ponen en práctica en el ejercicio de su rol?; ¿cuáles son las dificultades más comunes por las que acuden los estudiantes a tutorías?; ¿qué estrategias utilizan los TP para acompañar y guiar a los tutorados<sup>3</sup>?; ¿con qué problemas se encuentran en el ejercicio de su rol?; ¿cuáles son las competencias requeridas por el PPTU para ser TP?; y ¿sobre qué aspectos reciben capacitaciones?

El análisis se centra entonces, en la apreciación, valoración y explicación que realizan los TP sobre su práctica, basándose en las problemáticas más comunes que atienden y al tipo de intervenciones que realizan, el análisis de los informes que elaboran y la observación directa de su trabajo, la cual surge de mi propia experiencia como docente tutora.

### **Objetivo General**

Comprender cuáles son las competencias que ponen en práctica los tutores pares del PPTU en el ejercicio de su rol.

---

<sup>3</sup> Tutorados refiere a los estudiantes de primer año que son asistidos, guiados y acompañados por los TP con cierta regularidad que demuestre permanencia del vínculo y posibilidad de seguimiento por parte de los pares.

### **Objetivos Específicos**

Conocer el tipo de problemáticas más comunes por las que acuden los estudiantes a tutorías.

Analizar el tipo de intervención que realizan en relación con las problemáticas a atender, con la finalidad de identificar las principales competencias que ponen en práctica en el desarrollo de su actividad tutorial.

### **La Definición de Políticas Tutoriales como Responsabilidad de las Instituciones de Educación Superior**

Capelari (2015) ofrece una interesante retórica hacia los orígenes de las tutorías como política universitaria en los contextos universitarios actuales. Menciona que los procesos de convergencia político-económicos que se movilizaron en distintas regiones del mundo, especialmente en Europa, con la conformación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), trajeron consigo un cúmulo de reformas que pretendieron homogeneizar los sistemas educativos de varios países.

Por consiguiente, la tutoría adquiere un nuevo significado alrededor de la actividad formativa realizada exclusivamente por los docentes que ejercen la tutoría con la finalidad de lograr una formación integral (intelectual, profesional y humana) de los estudiantes, permitiéndoles adquirir saberes y competencias para auto dirigir su proceso de aprendizaje a lo largo de la carrera y durante su ejercicio profesional (García et al., 2005, p. 191).

En Argentina, por su parte, la eliminación de las restricciones al ingreso determinado por la Ley de Educación Superior 24.521 (LES) tuvo su efecto en el vuelco masivo de estudiantes al sistema, resultando un importante desafío para las instituciones continuar impartiendo enseñanza en un contexto caracterizado por la masividad y la heterogeneidad. Esto se suma al hecho de que la expansión de la matrícula no se vio acompañada en ese momento, del correlato presupuestario necesario por parte del Estado para las instituciones de gestión estatal, produciéndose un progresivo deterioro de la calidad educativa e impactando, por consiguiente, en el nivel de formación de los graduados (Decibe, s.f.).

En este contexto, la demanda social por mantener la calidad educativa en el nivel superior no se hizo esperar. Las universidades debieron someterse a procesos de transformación para dar respuesta a los índices de bajo rendimiento académico, las bajas tasas de avance y graduación en el sistema (entre otras).

Esa situación coyuntural permitió a los sistemas de tutorías instalarse paulatinamente como dispositivos favorables para elevar la calidad del proceso de

enseñanza aprendizaje, intentar resolver —o al menos disminuir— la deserción estudiantil, el rezago y la baja terminalidad y propiciar una formación académica que permita, al graduado, poseer una formación acorde con los requerimientos profesionales y laborales.

Un aporte interesante realiza Ezcurra (2012) al vincular la masificación con las altas tasas de abandono en la ES. Asocia la inclusión en la universidad de sectores sociales antes excluidos, con los grupos que abandonan en el primer año de estudio, etapa considerada como crítica para los estudiantes, independientemente de su estrato social (Ezcurra, 2012).

La autora hace mención a las políticas públicas que actúan por los márgenes del sistema académico, definiendo estrategias de intervención periféricas para atacar el problema del abandono, el cual no se da solo por dificultades académicas, sino por múltiples causas que requieren de un abordaje más general, que debe incluir a la institución y la enseñanza.

La responsabilidad de la universidad está dada por definir los problemas y el modo de abordar las posibles soluciones, pudiendo oscilar entre enfoques más remediales o integrales, dependiendo del compromiso y visión institucional respecto a los supuestos sobre la enseñanza y el aprendizaje que la universidad asuma.

Centrar la problemática del bajo rendimiento solo en los estudiantes es, en algún punto, desestimar la realidad de muchos jóvenes que por diversas circunstancias desatienden sus estudios. Para reforzar esta visión, Ezcurra demuestra, a través de una investigación empírica, que los estudiantes deben poner en práctica no solo habilidades cognitivas y meta cognitivas, sino también saber desplegar estrategias de planificación, organización y aprovechamiento del tiempo de estudio y saber responder a las expectativas de los docentes aprendiendo el rol de estudiante.

Por último, subraya la significación de trabajar sobre diversos aspectos del estudiante de nuevo ingreso, poniendo énfasis en desterrar la concepción del “alumno esperado” como aquel poseedor de conocimientos, habilidades y hábitos académicos que luego no resultan ser tales, pero que igualmente no son objeto de enseñanza.

En un trabajo de investigación del que formé parte, se logró explicar y predecir —a través de un modelo de regresión logística multivariable —que los alumnos con valoraciones altas en las dimensiones académica y emocional del autoconcepto (...) tendrían mejores rendimientos académicos en la asignatura bajo estudio y que, por el contrario, aquellos con valoraciones bajas en las áreas académica y emocional (...), se observaría un menor rendimiento (Closas, et al., 2008, p. 203).

Cabe mencionar que Closas plantea al autoconcepto académico como la percepción que la persona posee sobre su propio desempeño como estudiante, mientras que el autoconcepto emocional hace referencia a la apreciación que se realiza sobre su estado emocional y sus respuestas a situaciones específicas, con cierto grado de compromiso e implicación en su vida cotidiana (Closas, et al., 2018).

Esto termina demostrando que el autoconcepto, en sus distintas dimensiones, es un constructo que influye en el rendimiento de los estudiantes. Tal cual lo declara Ezcurra (2012) al plantear la importancia de trabajar sobre las expectativas que pone un estudiante sobre su propio desempeño, que termina siendo uno de los tantos factores determinantes del rendimiento y que no son tenidos en cuenta en las universidades.

Sin dudas, los estudiantes ven condicionada su eficacia académica por sus preocupaciones, ansiedad y baja autoestima. El hecho de no lograr adaptarse a la vida universitaria, con reglas, hábitos culturales y académicos propios, termina condicionando también su salud física y emocional (Sanz Oro, 2005). Por cuanto en la medida en que se siga sin reparar en ello, los alumnos continuarán desistiendo de sus estudios.

Otro punto a considerar, es evitar soluciones simplistas que solo responsabilicen a los estudiantes por sus fracasos. Por esto, la definición del perfil del ingresante universitario será crucial al permitir disponer de información más cercana sobre su realidad y en base a ella, reorientar las acciones educativas.

Así planteado el tema, la conformación de un espacio para asistirlos, que horizontalice de alguna manera la relación entre el poder y el saber independientemente del sujeto que intervenga (docente o alumno tutor), se vislumbra como una decisión político institucional indispensable.

### **Las Políticas Educativas y la Atención de las Necesidades de los Estudiantes**

La sanción de la LES ratificó no solo la autonomía académica e institucional de las casas de altos estudios, sino que también implementó políticas de evaluación y acreditación de la calidad universitaria. Para ello se crea la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) cuyo objetivo consiste en propender al mejoramiento de la calidad educativa.

Es por ello que las propias instituciones educativas —como también las carreras reguladas por el estado—, se someten a procesos de autoevaluación y evaluación externa



para lograr la acreditación, lo cual significa cumplir con los estándares de calidad establecidos por el Ministerio de Educación de la Nación y por la misma comisión<sup>4</sup>.

En el presente apartado se hará mención a ciertas recomendaciones formuladas por la CONEAU a la UNNE en las últimas dos evaluaciones externas, permitiendo dar cuenta de la intención estatal de favorecer el ingreso, retención y graduación de los estudiantes universitarios, como también a la implementación de acciones encaminadas a disminuir el abandono y promover una formación acorde con los requerimientos profesionales y laborales actuales.

Durante el periodo 1995 a 1999, se produjo un aumento promedio del 7% anual del total de inscriptos en la UNNE, pero con una alta tasa de deserción y fracasos (con mayor porcentaje al final del primer año de estudios universitarios), además de una muy baja proporción de egresados (entre el 10% y el 23% de los alumnos que ingresan en las distintas carreras). Si bien las cifras se asemejan a la media de las demás universidades estatales argentinas, eran preocupantes desde el punto de vista del rendimiento del conjunto del sistema (Informe evaluación externa CONEAU, 1999, p. 55).

Como resultado, la Comisión planteó la necesidad de incorporar propuestas que encaren dicha problemática teniendo en cuenta la preparación que necesitan, sin disminuir el nivel de la enseñanza. Las sugerencias iban en línea de proponer estrategias que permitan preparar a los estudiantes secundarios para el ingreso a la Universidad (adquirir los conocimientos mínimos que la institución requiere para poder cursar las distintas carreras, cursos introductorios niveladores de conocimientos), como también la participación de docentes de la UNNE en cursos de apoyo y actualización para docentes secundarios.

En el informe de evaluación externa del 2009, las recomendaciones siguieron en la misma línea, ya que se propuso continuar e incrementar los esfuerzos tendientes a mejorar los índices de retención de los nuevos inscriptos, el rendimiento académico y la calidad de la enseñanza especialmente en los primeros años de las carreras.

Se incorporó en esa oportunidad, un interesante análisis respecto al nivel socioeconómico de los estudiantes, remarcándose que:

(...) a medida que aumenta el nivel socioeconómico, aumenta la proporción de los alumnos con actividad durante el período estudiado.

---

<sup>4</sup> Entre 1995 y 1998 se desarrolló la primera autoevaluación institucional en la UNNE y en el año 2000 se produjo la primera evaluación externa. Durante el periodo 2006-2008 se continuó con la segunda autoevaluación y en 2009 se concretó la segunda evaluación externa.

Estos indicadores evidencian la necesidad de continuar e incrementar los esfuerzos tendientes a mejorar los índices de retención de los nuevos inscriptos, de rendimiento académico de los estudiantes y la calidad de la enseñanza, especialmente en los primeros años (...). (CONEAU, 2011, p. 58)

En cuanto a las dificultades de los estudiantes, se remarcan los provenientes de la organización y concentración para el estudio, reforzando la idea de que la escuela media no provee el aprestamiento necesario para el trayecto universitario; que las tutorías y clases de apoyo realizadas de manera concurrente con las clases son consideradas insuficientes por lo estudiantes encuestados y que las unidades académicas procuran implementar diversos tipos de apoyo, pero con éxito limitado por la gran cantidad de ingresantes y su deficiente preparación (p. 60).

Otro dato interesante surgido de encuestas a los estudiantes en ese proceso, permitió demostrar que aquel se inserta con dificultad en la vida universitaria y que los centros de estudiantes y los consejeros estudiantiles no son reconocidos como herramientas para una mejor inserción en la vida universitaria.

Para mejorar los indicadores, sugieren implementar una política única de nivelación para ingresantes que incluya un trayecto centralizado de técnicas de estudio y expresión escrita, y otro de conocimientos disciplinares específicos por áreas, agrupando carreras afines de diversas unidades académicas.

Por lo tanto, las recomendaciones y sugerencias realizadas en el sentido expuesto, señalan una clara pretensión estatal de tender a una universidad contemplativa de la calidad de enseñanza, atacando de raíz las causales de la deserción y baja terminalidad, sobre todo en los primeros años. Se pone en el tapete la discusión sobre el modelo de universidad, que debe trascender el academicista y orientarse en el desarrollo de los estudiantes universitarios desde el aspecto personal y profesional.

Aunado a lo anterior y haciendo foco en las tutorías, el Consejo Superior de la UNNE dicta en 2009, una Resolución que encuadra a la función tutorial como parte de las actividades que deben realizar los profesores de todas las Facultades —atendiendo y orientando a los alumnos —además de las actividades de extensión e investigación.

En esta disposición no realizaron especificaciones sobre la forma de la tutoría, cómo se realizaría o de qué tipo sería, dejando abierta la posibilidad de interpretarla desde la óptica pretendida por la unidad académica en base a las necesidades que intente resolver en su alumnado, aunque de alguna manera deja planteada a la acción tutorial como una función docente más, que según García (citado por Álvarez Pérez y González Alfonso,

2008) engloba el asesoramiento sobre estudios y asignaturas, bibliografía, elaboración de trabajos en curso y realización de investigaciones, entre otras.

Hasta aquí, puede desprenderse que se pensaba en un modelo tutorial académico, donde el docente se limita a tutorar dentro de lo que corresponde al contenido de su materia, desestimando aspectos personales como profesionales del estudiante, cuestión que podía ser contemplada por cada unidad académica en particular.

Con el transitar de los años —y en lo que respecta la FCE— el hecho de pasar por procesos de acreditación de la carrera de Contador Público y evaluaciones externas institucionales que remarcaron constantemente la necesidad de contención, seguimiento y atención a los estudiantes, se definieron políticas institucionales en esa dirección, constituyéndose en un direccionamiento hacia una Universidad que contemple los requerimientos de los estudiantes, como puede apreciarse en la Tabla 1.

**Tabla 1.**

*Normativas institucionales relacionadas con las tutorías en la FCE de la UNNE*

| <b>Nombre del Programa y Proyecto</b>   | <b>Finalidad</b>  |
|---|---|
| Proyecto de Apoyo al mejoramiento a la enseñanza en carreras de grado de Ciencias Económicas, Naturales e Informática (PACENI). | Dar respuesta a diferentes problemáticas detectadas en la realidad de aquel momento en la Facultad: alto porcentaje de fracaso y deserción de ingresantes, cronicidad, bajo desempeño académico y gran movilidad entre las tres carreras de grado que se dictaban en la unidad académica una vez finalizado el ciclo básico común <sup>5</sup> . Esta tutoría sería realizada por tutores pares coordinados por docentes tutores. Destinatarios: ingresantes. Financiamiento: SPU |
| Programa permanente de tutorías universitarias (PPTU).  | Brindar un acompañamiento integral a los alumnos ingresantes en su proceso de inserción a la vida universitaria, con la finalidad última de favorecer sus posibilidades de desempeño exitoso en su carrera como estudiantes. Esta tutoría sería realizada por tutores pares, coordinados por docentes tutores. Destinatarios: ingresantes. Financiamiento: recursos propios.  |

<sup>5</sup> El ciclo básico común incluía materias comunes a las tres carreras que se impartían en la FCE en ese momento: Contador Público, Licenciatura en Economía y Licenciatura en Administración.

| <b>Nombre del Programa y Proyecto</b>     | <b>Finalidad</b>  |
|---|---|
| Programa de tutorías disciplinares.       | <p>Brindar apoyo académico docente extra a los estudiantes, con la intención de mejorar su desempeño académico. También servir de base para detectar contenidos de las asignaturas que requieran de un refuerzo; mejorar cualitativa y cuantitativamente los índices y porcentajes de rendimiento académico y la tasa de graduación de las distintas carreras de la Facultad.</p> <p>Su finalidad es la de detectar dificultades en los procesos de enseñanza y aprendizaje —tanto de teoría y/o práctica— en las distintas materias, funcionando como un diagnóstico para los docentes titulares o a cargo de las cátedras, a efectos de realizar los ajustes que hagan más eficiente el desarrollo de las asignaturas.</p> <p>Esta normativa obliga a los docentes de todas las asignaturas a realizar tutorías disciplinares como actividades de cumplimiento obligatorio fuera del cuatrimestre de cursado de la materia respectiva<sup>6</sup>.</p> <p>Destinatarios: estudiantes de todos los años. Sin financiamiento y obligatoria.</p> |
| Sistema de seguimiento a los estudiantes. | <p>Norma que se dicta como consecuencia del proceso de autoevaluación institucional en el marco de la acreditación de la carrera de Contador Público.</p> <p>Se lanza un sistema que permita detectar las posibles causas de la deserción estudiantil durante todos los años de las carreras y, en base a ello, realizar las derivaciones a los programas institucionales existentes para una pertinente atención y trabajo preventivo.</p>   |

*Nota.* “Resolución 10743 de 2012 [Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE]. Programa Permanente de Tutorías Universitarias. 31 de mayo de 2012. Resolución 266 de 2019 [Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE]. Sistema de seguimiento a los Estudiantes. 23 de mayo de 2019. Resolución 083 de 2018 [Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE]. Programa de Tutorías disciplinares. 14 de junio de 2018.”

<sup>6</sup> La mayoría de las asignaturas de los planes de estudio de las carreras en la FCE de la UNNE son de duración cuatrimestral. En el caso de las anuales, las tutorías deben realizarse paralelamente al cursado.

Las normativas institucionales que se visualizan en la Tabla 1, demuestran la intencionalidad política y de gestión educativa que sostiene la institución para brindar atención a las necesidades de los estudiantes durante toda su carrera.

La mención que alguna de estas normas realiza respecto a la problemática que los estudiantes traen de la escuela media, amerita la implementación, en el nivel universitario, de tutorías de acompañamiento disciplinar en todos los años, complemento las tutorías de pares para ingresantes que abarcan aspectos más específicos y no solo disciplinares.

También cabe remarcar que la tutoría como función docente paralela a las clases — antes del Programa de tutorías disciplinares—, era realizada como una actividad de repaso de contenidos (antes de los exámenes) y generalmente incluida como una clase más en el esquema de planificación de la cátedra.

Lo que aquella norma estableció, fue la obligación de todas las asignaturas de realizar tutorías disciplinares no solo antes de los exámenes sino también como actividad contra cuatrimestre, o sea, durante el período en el cual no se dicta la materia en cuestión.

De lo anterior se deduce entonces, una clara tendencia institucional a potenciar dos figuras complementarias: la de un docente que guíe y asesore al estudiante en las distintas etapas de su tránsito por la Universidad y la de los tutores pares como compañeros de estudio en atención a otro tipo de problemáticas de los ingresantes.

### **El plan Estratégico Institucional**

Las medidas mencionadas anteriormente forman parte de un plan estratégico de actuación que la FCE de la UNNE aprobó para el periodo 2019-2022. Contempla varios ejes: el contexto institucional, los planes de estudio, el cuerpo académico, los estudiantes y graduados y la infraestructura y equipamiento; especificando para cada uno objetivos, estrategias, plan de acción, responsables, recursos financieros y humanos, cronograma e indicadores de cumplimiento.

Esquemáticamente se sintetizan a continuación aspectos sobresalientes relativos a la dimensión estudiantes y graduados.

#### **Tabla 2.**

*Objetivos esperados para la dimensión Estudiantes y Graduados*

| <b>Objetivos</b>                                | <b>Estrategia</b>   |
|---|---|
| Fortalecer la inserción de los estudiantes a la | Mejorar la articulación con el nivel medio; fortalecer las trayectorias de los aspirantes y generar un sentido de |

| Objetivos   | Estrategia  |
|---|---|
| <p>vida universitaria e incrementar el ingreso y permanencia.</p>   | <p>pertenencia e identidad como futuros estudiantes.</p> <p>Realizar un acompañamiento al alumno a lo largo de toda su vida universitaria a través de un régimen de tutorías para apoyo de los ingresantes a través del PPTU; un régimen de tutorías para la organización y planificación de su carrera universitaria y un régimen de tutorías disciplinares (obligatorias para los docentes) como actividad contra cuatrimestre de las cátedras.</p> <p>Para quienes estén por egresar, se incluye el asesoramiento y acompañamiento para facilitar los procesos de inserción laboral.</p> |
| <p>Mejorar la calidad de los procesos formativos y lograr incrementar la retención y graduación.</p>                                    | <p>Seguimiento permanente de la información académica a través de indicadores. Se aprueba el <i>sistema de seguimiento de estudiantes</i>, se definen los datos a relevar y los indicadores a elaborar y analizar. Se plantea la definición de una rutina de análisis de los resultados arrojados por los indicadores e implementar las acciones conducentes a superar las deficiencias detectadas.</p>   |
| <p>Desarrollar un sentido de pertenencia y de compromiso institucional. Fomentar su participación en actividades extracurriculares.</p> | <p>Incorporación sistemática de experiencias en proyectos de extensión, investigación y trabajos solidarios, Prácticas Profesionales Supervisadas, pasantías y movilidad internacional.</p>   |
| <p>Para los graduados fortalecer el vínculo con la facultad y aportarles en su formación de posgrado.</p>                               | <p>Generar instancias institucionalizadas de vinculación, manteniendo un sistema permanente de seguimiento.</p>   |

*Nota.* "Resolución 054 de 2019 [Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE]. Plan de desarrollo estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE. 07 de marzo de 2019.

Por lo descripto en la Tabla 2, puede desprenderse que las acciones se enfoquen en los momentos clave de cada itinerario del estudiante: previo al ingreso, al iniciarse, durante y al final de sus estudios universitarios.

Por otra parte, se agrega la estrategia de obtener datos estadísticos respecto de los motivos por los cuales los estudiantes tienen problemas en las distintas etapas de su itinerario universitario, los que serán utilizados como información fundamental para futuras acciones a realizar. Aquí se está poniendo el foco en lo que debe ser la base de toda acción tutorial.

Por último, se hace referencia a la tutoría de finalización de estudios, ya sea que el estudiante se gradúe y necesite ser tutorado respecto a su posible inserción laboral o aquel que desee continuar con estudios de posgrado.

La política institucional establecida, intenta entonces incidir con acciones específicas sobre varios aspectos del estudiantado, que van desde la vinculación institucional con el nivel medio, hasta el asesoramiento a estudiantes de último año para su inserción laboral o carreras de posgrado, pasando por direccionamientos que focalicen la atención en lo disciplinar, lo académico y hasta lo socio afectivo.

No obstante, el abanico de acciones que actualmente enmarcan la acción tutorial y su seguimiento en la facultad, denotan gestiones que, si bien están definidas en un plan estratégico, siguen estando desarticuladas, aunque las intenciones van en el sentido de una gestión integrada en pos de un objetivo concreto: lograr la mejora en el nivel de retención y graduación de los estudiantes universitarios.

Esto significa, por un lado, conocer las características de los estudiantes, sus necesidades, fortalezas y debilidades para conformar un perfil. Por el otro, considerar a la tutoría como una acción central dentro del conjunto de disposiciones impulsadas por las autoridades enmarcadas en un plan general e integral que involucre a todos los agentes institucionales y sienta las bases para poder actuar de manera organizada, planificando las acciones tutoriales a ser realizadas por docentes y tutores pares.

Es evidente entonces que los significados y representaciones de las tutorías en la Universidad se fueron modificando a lo largo del tiempo, según los cambios en la misión y funciones de las instituciones universitarias. Por ende, la modalidad que se utilice va a depender de la intención pretendida por la institución que la lleve adelante, como también de los sujetos que intervendrán —docentes o de pares— Capelari (2017). Cada uno tendrá miradas y estilos de acompañamiento con puntos en común y diferentes dados por la cercanía o lejanía propia del vínculo con el estudiante tutorado y del objetivo propuesto con su intervención.

Para ello, pueden mencionarse las diferentes concepciones o configuraciones que el rol tutorial puede adquirir en la Universidad y en base a ello, repensar la figura más propicia para alcanzar los objetivos planteados por la ellas.

## **Diferentes Configuraciones de la Acción Tutorial según las Prácticas y Visión**

### **Institucional**

Las configuraciones que pueden adoptar las prácticas tutoriales según Capelari (2016) y que seguidamente se describen, sirven de guía para aquellas instituciones educativas que deciden implementar un modelo. Estos permitirán lograr una adecuada adaptación a las necesidades de sus estudiantes en favor de mejores condiciones de aprendizaje.

Definir y describir el tipo de tutoría que llevan a cabo los tutores (docentes o pares) en su labor diaria, permitirá encuadrarlos en una configuración, aunque pueden incluir elementos de otra debido a la particularidad que reviste la acción tutorial.

En una tutoría de tipo *remedial*, el tutor ejerce un su rol como parte de un dispositivo institucional que pretende brindar solución a dificultades “situadas” en los alumnos y atribuidas en sus causas a distintos factores.

Es por ello que sus funciones son de tipo correctivo y realizarán actividades tendientes a disminuir el abandono y la cronicidad en los estudios, la detección de alumnos con problemas de aprendizaje y realizarán acciones para nivelar conocimientos.

Se trabaja entonces con alumnos específicos que presentan dificultades o se encuentran en riesgo académico, haciendo hincapié en cuestiones inherentes a la organización de tiempos de estudio, técnicas de aprendizaje, además de brindar información sobre aspectos institucionales y ayuda en la preparación para exámenes. En estos casos, plantea la autora, que la figura del tutor no suele ser central en la institución educativa.

La segunda configuración considera al tutor como un *orientador que brinda respuestas personalizadas a distintas necesidades y problemáticas situadas en los estudiantes* en cuestiones de índole motivacional, vocacional, socio afectivo, estudio, etc. Este tipo de actividad tutorial se centra en potenciar aprendizajes, pero no es el único aspecto ya que el énfasis está puesto en aspectos relacionales e intersubjetivos.

Las intervenciones se centran en orientar sobre distintos tipos de problemas y en brindar ayuda y herramientas para la construcción de competencias genéricas (aprendizaje autónomo, adaptación a los cambios, estrategias de estudio y resolución de problemas



entre otros). Este tipo de acciones requieren de la concepción y desarrollo de ciertas competencias que deben poseer los tutores para realizar su actividad tutorial.

Una vez definidas las competencias, se orientarán en esa dirección las capacitaciones a recibir y permitirán promover un tutor orientador-promotor de aprendizajes académicos en los alumnos tutorados (siempre con el acompañamiento de un docente tutor disciplinar).

Al considerar al tutor como *orientador-promotor de aprendizajes académicos* en los alumnos atendiendo en forma personalizada a problemas o necesidades de aprendizaje, las intervenciones se centran en potenciar conocimientos, habilidades o aptitudes, por ende, la relación que tiene el tutor con el aprendizaje es central y se manifiesta en funciones tanto asistenciales como de enseñanza (individual o grupal). Esto es aplicable a los casos de tutorías docentes que realizan la acción tutorial como función anexa a la docente.

Se pretende así dar orientación y apoyo en estrategias de aprendizaje, exámenes y organización de estudio. También se abordan contenidos disciplinares a través de una enseñanza complementaria a la del docente, por lo que se perfilan dos funciones diferentes consistentes en orientar y en enseñar.

Por último, la cuarta configuración, Es definida por Capelari como aquella que considera el rol tutorial como una *forma especial de ser docente*, donde la enseñanza se realiza bajo un formato pedagógico innovador que lo diferencia del rol docente tradicional. Es así que el tutor y el docente coinciden en la misma persona y en la misma función. Se pretende optimizar el aprendizaje como en la configuración anterior, pero articulándolo con cambios en el plan de estudios, a través de otras formas de organización institucional (en cuanto a tiempos, espacios, agrupamientos) e interdisciplina.

Se trabaja aquí con los distintos actores institucionales, ocupando el tutor un lugar central en la institución universitaria. Como se desprender de lo mencionado anteriormente, la relación con el aprendizaje es central también, en el marco de concepciones psicoeducativas y pedagógicas articuladas entre sí, con cambios institucionales que lo favorecen.

Por otra parte, Rodríguez Espinar (2004) analiza otros tipos de tutorías en función a ciertos criterios y destaca que las modalidades de intervención no son para nada excluyentes, sino que, por el contrario, requieren de cierta complementariedad que permita a la institución educativa que la vaya a implementar, definir la propuesta que mejor se adapte a sus necesidades.

La primera clasificación refiere a la distinción entre profesor-tutor y tutor par en relación a la figura del tutor.

La segunda, parte de la vinculación que posee la tutoría con los servicios de orientación de la institución, definiéndose un modelo tutorial *puro* cuyo funcionamiento es independiente de los servicios de orientación existentes y uno *mixto*, que se organiza con el apoyo de tales servicios.

En relación al sentido que se da a la intervención tutorial, define cuatro tipos de tutoría: *de materia* (destinada a orientar sobre aspectos netamente disciplinares expuestos por el profesor en clases); *tutoría de prácticas* (que permiten al alumno desarrollar las prácticas con competencia profesional); *tutoría de proyecto* (asesoramiento en relación a la demanda final de algunas carreras) y la *tutoría de asesoramiento personal* (con intervenciones ante determinadas circunstancias personales del estudiante, actividad pertinente de ser realizada por profesionales de la psicopedagogía).

En atención al momento que se realiza el seguimiento a los estudiantes, clasifica a las tutorías *de curso*, haciendo referencia a la atención en un tramo del trayecto formativo de los estudiantes, mientras que la *tutoría de carrera* es la que se realiza durante todo su itinerario académico y que incluye un seguimiento a lo largo de los estudios universitarios, también sobre cuestiones generales vinculadas a la adaptación a la vida universitaria, mejora del rendimiento o las salidas profesionales (Rodríguez Espinar, 2004, p. 31).

Por último, en relación a la cantidad de destinatarios de la acción tutorial, hace una distinción entre la tutoría *individual* (significa una atención y acción personalizada, que el autor considera son útiles para entender aspectos personales) y la *grupal* más pertinente para atender temas generales que pueden trabajarse con mayor cantidad de alumnos.

En conclusión, llegar a determinar la configuración que mejor se adapte a los objetivos definidos por la institución universitaria no es tarea sencilla. Tomar la decisión adecuada sobre la fórmula a elegir, los motivos de su elección y también lograr implementar los mecanismos de evaluación de la acción correspondientes, son desafíos que deben planificarse y no caer en estereotipos establecidos sin ningún tipo de análisis.

Contar con un equipo que tenga definidas sus funciones, que conozca los requerimientos de los estudiantes y sepa cómo accionar para resolverlos, requiere de capacitaciones permanentes sobre sus respectivos roles.

### **La tutoría de Pares. Su Significado**

Fernández (2007) define las tutorías-par como aquellas en las cuales los compañeros con más conocimiento y/o habilidad dan ayuda y apoyo a estudiantes con menos conocimiento y/o habilidad para aprender, realizando intervenciones de manera cooperativa de pareja o en pequeños grupos. (Fernández, 2007, p. 83).

Por su parte Capelari (2016) afirma que los iguales son pares con un status similar–alumno–que realizan el apoyo tutorial como asistencia individualizada en el aprendizaje de contenidos específicos y en forma complementaria al rol docente” (p. 34).

Mientras que Rodríguez Espinar (2004) las define como aquellas en la que los alumnos de cursos superiores son los encargados de orientar y asesorar a los compañeros, de forma exclusiva o como acción complementaria.

Lo que hace particular a este tipo de tutorías es el hecho de colaborar estudiantes avanzados con los de inicio. Aquellos tienen la ventaja de haber transitado por el camino que deben recorrer los noveles estudiantes, aportando experiencias, resolviendo inquietudes propias de su carrera y desenmarañando los “secretos” del mundo universitario.

El hecho de encontrarse afianzados respecto a la cultura universitaria, puede servirle de guía, contención y acompañamiento al ingresante en una variedad de aspectos que pueden condicionar su avance durante su primer año universitario.

### **Tipo de Tutores Pares. Caracterización**

Baudrit (2000) realiza una distinción entre los diferentes tipos de tutor, en referencia específicamente al sujeto que realiza las intervenciones tutoriales.

Por un lado, describe a los tutores *consultores* o *asesores* como aquellos que guían a los estudiantes durante el ciclo universitario, mientras que los tutores *de estudio*, son aquellos que ayudan a adquirir contenidos de enseñanza como un complemento de los cursos que imparten los profesores (p. 5).

Esta distinción en cuanto al tipo de acompañamiento o intervención que realizan, requiere de una formación específica, pero sin intervenir en aspectos disciplinares, los cuales son materia exclusiva de los profesores.

Ciertamente, el hecho de no inmiscuirse en lo disciplinar refiere al impedimento de desarrollar contenidos nuevos de enseñanza, aunque claramente pueden trabajar conjuntamente sobre contenidos que hayan sido abordados por los profesores en las clases.

Es así que aparece la tutoría *complementaria*, realizada por los pares después de que los estudiantes asisten a clases. Aquí resulta interesante el énfasis que autor pone a dos aspectos relativos a la “complementariedad mutua” entre docente y tutor par. Por un lado, al encarar los pares aspectos relativos a contenidos académicos, sienten mayor responsabilidad en su labor que si no tuvieran que tocar esos aspectos, ya que seguramente deben capacitarse y ponerse por momentos, en una especie de rol docente. Por el otro, al contar los docentes con la asistencia de los pares, sus clases pueden desarrollarse sin la necesidad de detenerse en ciertas falencias disciplinares de base, porque se supone son atendidas por los tutores pares.

Asimismo, Gartner, Kohler y Riessman (citado por Baudrit, 2000), mencionan ciertos requisitos que debe necesariamente cumplirse para el correcto funcionamiento de una tutoría complementaria al referir a la confianza mutua que debe existir entre tutor y docente, además de la realización de un estrecho trabajo en colaboración. Si no se diera de esta forma, podrían suscitarse rivalidades entre ambos y generarse cierta desmotivación en los tutores por sentirse menos comprometidos en su cometido si las tareas que les asignan son poco gratificadoras.

En esta realidad, para que los tutores puedan ayudar a los tutelados a superar sus dificultades escolares, es necesario que se produzca una estrecha colaboración entre los docentes y los tutores. De lo contrario, las acciones de unos y de otros corren el peligro de dispersarse y de no tener efecto (Baudrit, 2000, p. 7).

En cuanto a la manera de seleccionar a los tutores, la clasificación que realiza el autor refiere a la *tutoría impuesta* y la *tutoría voluntaria*. La primera hace referencia a la identificación de ciertas cualidades o aptitudes detectadas en los alumnos que son consideradas por quienes los seleccionan para poder ejercer el rol. Esto estimula a que ciertas personas con aptitudes para ejercer el rol, tengan la posibilidad de expresar sus aptitudes de ayuda y de apoyo hacia otras (Baudrit, 2000, pp. 7-8). En tanto que la segunda significa el acercamiento del tutor por una motivación intrínseca, propia, llevado por un sentimiento de ayudar al otro. Esta distinción resulta interesante desde la óptica del sentido que le puede dar el tutor a la acción tutorial.

En este sentido, seleccionar a los tutores a través de una tutoría impuesta debe estar definida en el currículo, de modo tal que esa tarea signifique la aprobación o desaprobación de una práctica pre profesional.

La otra tutoría, como su nombre lo indica al ser voluntaria, requiere necesariamente de un proceso de selección, para analizar si el postulante posee ciertas cualidades que son

necesarias para su labor (empatía, escucha activa, entre otros). No caben dudas que el sentimiento de ayuda es importante, pero es probable que las instituciones educativas requieran el pase por un tamiz que permita identificar las cualidades o aptitudes necesarias para ejercer adecuadamente su rol.

Si se analizan los motivos que llevan a un estudiante a desear ser tutor par, los tutores que manifiestan expectativas relativas a recompensas materiales o financieras — motivación extrínseca— tienen, generalmente, menos éxito que aquellos cuyo único motivo es el de la atracción que ejerce este papel —motivación intrínseca—. Estos últimos, que son más positivos en sus intervenciones y muestran una mayor calidez, hacen progresar a sus tutelados de un modo significativo (Baudrit, 2000, pp. 7-8). Puede ser que el tipo de motivación se vea reflejado en la actitud hacia la solución de los problemas que se les presenten, pero no necesariamente es una relación directa.

Con respecto a la diferencia o no de edad entre tutor y tutorado, resulta no menos interesante esta distinción por cuanto hace referencia a la mayor eficacia que provoca la tutoría sin diferencia de edad. Resalta en este sentido lo expresado por Armstrong y otras (citado por Baudrit, 2000) cuando plantean que la equivalencia de edad es una garantía de comprensión mutua, porque los alumnos se enfrentan al mismo programa escolar, comparten a menudo intereses comunes y son parecidos en aspectos como el nivel de lenguaje o la relación socio afectiva.

La tutoría entre alumnos de la misma edad puede darse porque así se lo define o porque se da naturalmente entre compañeros de la misma edad, sin necesidad que tengan asignado formalmente el rol de tutor. En muchas ocasiones sucede en las aulas, que un compañero sabe de cierto tema, ya sea porque lo vio anteriormente o porque le resulta simple y lo explica al resto de sus compañeros.

Esta tutoría entre pares de la misma edad es enriquecedora, no solo por el vínculo que entre ellos se genera, sino también porque permite al que hace las veces de tutor ejercitar aptitudes que le servirán para su futuro profesional. Por otro lado, para el tutorado, el vocabulario y recursos que puede utilizar el tutor suelen ser más cercanos que los que pueden aplicar un docente universitario. El vínculo que se crea es de compañerismo, solidaridad y empatía.

Lippitt (citado por Baudrit, 2000, pp. 10-11) refiere, por el contrario, que la diferencia de edad es una garantía de calidad respecto a la contención y apoyo que se brinda al estudiante, especialmente porque los tutores de mayor edad poseen ciertos conocimientos y experiencia en la ayuda por el hecho de haber pasado por situaciones similares o estar más maduros en cuestiones de esa índole.

Es por ello que se hace una distinción de dos aptitudes que debe poseer el tutor par: por un lado, las que refieren a la acción tutorial propiamente dicha entendida como el rol tutorial, y por el otro, a las que corresponden a los conocimientos propios que se corresponden con la actividad de apoyo.

Otra clasificación que toma como marco de referencia la “*expertise*” del tutor en cuanto a conocimientos de la materia, por ejemplo, lleva a distinguirlos entre tutores *expertos* y *no expertos*. Esta distinción se da por el logro de autonomía o no en el aprendizaje que logra con el tutorado. Se plantea que la actuación de los tutores menos expertos, al tener similares dificultades que los aquellos que tutorean, les termina resultando más fácil lograr empatía con su tutorado, logrando a través del trabajo mutuo, avances recíprocos y preocupándose más por la comprensión del alumno.

Por el contrario, los tutores expertos, al sentirse más seguros de los contenidos, suelen colocarse en la postura de docentes y su accionar los encuentra en muchas ocasiones enseñando, señalando y rectificando errores en vez de permitir a través de la reflexión, que aprendan de sus errores. Es por esto que se indica que el tutor experto es más propenso a controlar la situación interactiva, con el peligro de restringir la autonomía del tutelado (Baudrit, 2000, p. 11).

### **Las Competencias del Tutor Par**

Si bien en el presente trabajo se definirán las competencias de los alumnos universitarios que cumplen un rol específico como tutores pares, se mencionan seguidamente definiciones de diferentes autores, con la intención de dar cuenta sobre la diversidad de aspectos que engloba el término.

El término competencias tiene muchas acepciones según diferentes autores hacen referencia mayoritariamente a las habilidades profesionales que es de esperar vayan adquiriendo los estudiantes durante su transitar por la universidad.

Bozu y Canto (2009) definen a las competencias como un concepto complejo que incluye, a su vez, otros conceptos. En su trabajo sobre competencias profesionales docentes citan a varios autores que conceptualizan el término. Por un lado, Zabalza (citado por Bozu y Canto, 2009, p. 89) las describe como “el conjunto de conocimientos y habilidades que los sujetos necesitamos para desarrollar algún tipo de actividad”. Por su parte, Yániz Álvarez y Villardón (citado por Bozu y Canto, 2009, p. 89) refieren al “conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarios para desempeñar una ocupación dada y la capacidad de movilizar y aplicar estos recursos en un entorno determinado, para producir un resultado definido”

Por su parte, Diaz Barriga (2006) enmarca el concepto dentro de los aspectos sobre los cuales debe focalizarse “el entrenamiento” o “la enseñanza”, estableciendo que:

Los términos aptitudes y habilidades se encuentran de alguna forma relacionados con el de competencias, aunque el primero refiere a las disposiciones de cada individuo, mientras que el segundo remite a la pericia que ha desarrollado a partir de tales disposiciones (p. 14).

En el mismo sentido, Blanco Blanco (2008) ante la discrepancia respecto al concepto, hace mención a los elementos usuales a buena parte de las definiciones del término: conocimientos, destreza o habilidades y actitudes o valores. Asimismo, es un término sólo susceptible de definición en la acción, en una situación dada y en un contexto determinado, permitiendo dar respuesta a situaciones problemáticas y facilitando la resolución eficaz de situaciones profesionales conocidas o inéditas. Por lo tanto, está vinculado con ciertas conductas adaptadas a una situación determinada.

Por último, Riesco Gonzáles (2008) enuncia que ser competente requiere la conjunción de varias capacidades: conocimiento conceptual (teorías, modelos, constructos, etc.); saber hacer (aplicar instrumentos o procedimientos) y saber actuar, asumiendo un compromiso personal con ciertos valores y actitudes hacia el trabajo.

A los efectos del presente trabajo, se adopta el término competencias con una visión que no solo involucran dimensiones como los conocimientos, sino también a las habilidades (sociales, de comunicación, interpersonales y organizativas). Se incluyen también actitudes (disposición a obrar o actuar de cierta manera) y valores que se desprenden de la propia personalidad del tutor y que resultan necesarias para el tipo de estudiantes universitarios.

La realidad es que la particularidad del oficio tutorial del par, lleva a pensar que el verdadero crecimiento del tutor se produce a través de la integración de diversas competencias. Atender a un estudiante puede requerir el despliegue de muchas competencias o solo de algunas: asesorar con claridad sobre la consulta académica, realizar un acompañamiento por la institución para que conozca los espacios, entre otras. En otras oportunidades puede requerirse motivar y proponerse dialogar para elevar la autoestima por haber desaprobado un examen, poner en práctica la firmeza en el manejo de situaciones tensas, pero a su vez ser respetuoso. Empatizar con los tutorados que requieren de su ayuda, poniéndose en el lugar del otro.

Es por ello que Capelari menciona que será clave que las instituciones que llevan adelante algún tipo de acción tutorial se pregunten acerca de los procesos y características que presenta la definición del oficio de ser tutor, como también “el tipo de competencias que definen los tutores y las mismas instituciones como inherentes a la función tutorial, las

características que éstas revisten, los objetivos y funciones a las que se vinculan; así como las propuestas de formación orientadas a su aprendizaje” (Capelari, 2016, p. 51).

### **Metodología**

Con la intención de alcanzar el objetivo de analizar las competencias que los TP deben desarrollar para el desempeño del trabajo tutorial y teniendo en cuenta las características de la muestra y las del propio fenómeno de estudio, se ha optado por técnicas de recolección de datos provenientes de una investigación de enfoque cualitativo como ser: entrevistas abiertas, revisión de documentación y evaluación de experiencias personales.

Se realizó un relevamiento bibliográfico sobre las tutorías universitarias, su definición, tipos y peculiaridades de la tutoría entre iguales. Se describe y analiza específicamente el marco normativo que regula al PPTU y que enmarca la labor de los tutores pares.

Se realizó un análisis exhaustivo de las planillas de seguimiento que elaboran los pares, en base a las cuales se pudo obtener información que complementa el resultado de las entrevistas realizadas.

### **Contexto y Participantes**

La muestra se conforma por un total de 4 tutores pares becados y en ejercicio, de una población total de 16 al momento de realizarse el estudio.

Los encuentros fueron realizadas a través de videoconferencia por Google meet en días y horarios convenidos con cada tutor, destacándose una absoluta predisposición al diálogo.

Como fuente interna de datos, se considerarán las aportaciones de los tutores pares como también las propias, por cuanto formo parte del cuerpo de docentes tutores del programa.

La selección de los tutores pares participantes atiende a criterios definidos en base al estilo o forma de tutorar (cualidades particulares observadas personalmente), antigüedad mínima de 3 años como TP en ejercicio y con un número de alumnos tutorados de manera permanente que supere los diez por cuatrimestre. Se hizo especial énfasis en seleccionar también un tutor par por cada carrera que se dicte en la sede donde la Facultad desarrolla el programa.



Estos criterios permiten responder a la intención del presente trabajo. Por un lado, la antigüedad en el ejercicio del rol permitirá mostrar su trabajo en el contexto actual virtualidad (en adelante V) por la pandemia y su contraste con la presencialidad (en adelante P). Dos de los entrevistados pertenecen hace 4 años al espacio, otro hace 5 y un último hace 10 años.

Por último, la cantidad de alumnos que hayan asistido en los últimos años los coloca en una postura mucho más amplia en cuanto a las situaciones que debieron acompañar, y que los hayan puesto en situación de poner en práctica una gran gama de habilidades, aptitudes y actitudes.

### **Instrumentos**

La recogida de datos se realizó a través de diferentes instrumentos: observación, entrevistas y análisis de documentación.

Las entrevistas semi estructuradas fueron realizadas a la muestra de tutores pares en ejercicio de sus funciones, en la cual se pretendió recabar información sobre la manera en la que perciben el ejercicio de su rol, cuáles son los saberes necesarios para el desarrollo de su tarea, cuáles son las fortalezas y debilidades propias en la labor y que aspectos consideran se podrían mejorar.

Se dividió en 6 partes:

- Datos personales: año de ingreso al programa, a la facultad, promedio, procedencia al momento de ingreso, etc.
- Contextuales: para identificar situaciones propias del entorno del tutor al momento de inicio en la universidad, si requirió ayuda, si participa o participó alguna vez tanto de agrupaciones estudiantiles como de trabajo solidario en algún sentido, etc.
- Motivacionales: que lo motivó a presentarse y lo motiva a continuar, si encontró en el espacio lo que buscaba, intenciones de ser docentes, etc.
- Sobre el trabajo tutorial: consultas más comunes, modo de abordarlas, labor en presencialidad y en pandemia, capacitaciones recibidas, etc.
- Vínculo con los integrantes del equipo de tutorías y otros actores institucionales
- Opiniones

Los datos recogidos a través de las entrevistas fueron complementados con la información volcada por los tutores pares en un documento denominado “planillas de seguimiento”. Esta incluye los siguientes componentes:

- Datos del alumno tutorado: apellido y nombre, DNI y contacto.

- Concurrencia a tutorías: una vez, dos veces, más de dos veces.
- Grado de participación en tutorías: muy bueno, bueno, regular, malo.
- Interés e iniciativa: muy bueno, bueno, regular, malo.
- Dificultad de aprendizaje: alto, medio, bajo.
- Otras dificultades detectadas: otras que no estén indicadas en los anteriores ítems de la planilla.
- Acciones implementadas por el tutor: se redactan el tipo de acciones que implementan para lograr sortear los problemas de poca concurrencia, participación, interés u otro tipo de dificultades que detecte en el alumno.

La planilla cumple una doble función: por un lado, para llevar registro de tutorados, motivos de consulta y dificultades detectadas; por el otro, para que los docentes tutores puedan evaluar las acciones e intervenciones que realizan los TP con sus tutorados.

### **Antecedentes de Tutoría de Pares en la FCE de la UNNE**

#### **Programa de Apoyo al Mejoramiento en la Enseñanza para Carreras de Grado de Ciencias Económicas, Naturales e Informática (PACENI)**

A mediados de 2009 se implementa por primera vez la tutoría en la FCE de la UNNE a partir del PACENI, financiado por la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación, a través de un Programa de Calidad Universitaria.

Esta política intentó dar respuesta a diferentes problemáticas detectadas en la realidad de aquel momento en la Facultad: alto porcentaje de fracaso y deserción de ingresantes, cronicidad, bajo desempeño académico y gran movilidad entre las tres carreras de grado que se dictaban en la unidad académica una vez finalizado el ciclo básico.

El tipo de configuración adoptado en aquel momento enfatizó el rol del TP como sujeto central de la acción tutorial, recayendo en ellos la tarea de detectar problemáticas en los estudiantes que pudieran estar dificultando su avance y causando un insatisfactorio rendimiento académico, pero sin inmiscuirse en cuestiones de índole disciplinar, las que seguirían siendo manejadas por los docentes de las cátedras.

Además de los veinte TP, se estableció la figura del docente tutor cuyas funciones no se condicen con las de aquellos que realizan acciones disciplinares, sino que tendrían funciones de coordinación, control, selección y capacitación de los TP a su cargo, tal como lo expresa Cardozo-Ortiz (2011) "El estudiante tutor necesita afianzar y fortalecer su rol, acompañado y guiado por un profesor que le ayude y le permita, en diferentes momentos

del proceso, adquirir las bases y las herramientas tutoriales requeridas para esta labor pedagógica” (p.311).

Los docentes tutores realizan actividades de planificación, seguimiento y control de los TP para encaminarlos en el ejercicio de su rol, como así también para realizar intervenciones a los tutorados en el caso que amerite su mediación. Organizan reuniones generales donde se dialoga sobre casos concretos que merecen el conocimiento de todo el equipo y la definición y abordaje de acciones conjuntas.

Para seleccionar a los integrantes del equipo, las autoridades realizaron una convocatoria abierta para docentes de primer año y alumnos avanzados (que se encuentren en últimos años de formación y distinguidos por su rendimiento académico).

Así se conformó el equipo con cuatro docentes tutores y veinte alumnos avanzados en calidad de tutores pares becados.

En este programa, el rol de los docentes y alumnos tutores estaba claramente definido: los tutores docentes tienden a asumir la orientación en aspectos académicos, curriculares y disciplinares (...). “Los tutores pares, por su parte, tienden a asumir la orientación y el acompañamiento en aspectos vinculados con la filiación de los estudiantes a la vida universitaria y a la cultura académica compartiendo su experiencia de estudiante experto” (Amieva, 2015, p.33).

Si bien el énfasis puesto en lo académico (y no en lo disciplinar) fue el esquema definido para las intervenciones que realizarían los TP, al realizar una labor de acompañamiento del aprendizaje, las cuestiones disciplinares se tocaban necesariamente, por lo que su figura no estuvo exenta de ciertas tensiones con los profesores quienes veían a los pares desprovistos de conocimientos para apoyar cuestiones de esa índole, generándose inicialmente una suerte de desapego al espacio sobre todo, por falta de conocimiento sobre sus objetivos.

Para sortear este inconveniente, se realizaron intensas campañas informativas destinadas a docentes e ingresantes enfatizando el rol tutorial. En esta línea, se realizaron talleres para ingresantes sobre metodologías de estudio y sobre el modo de rendir exámenes finales orales.

Se informó a los docentes sobre el rol que cumple el tutor par en el espacio, con la intención de minimizar los conflictos que esta nueva figura significaba para ciertos profesores, que veían a aquellos como un reemplazante de su función y no como un guía en el proceso de aprendizaje del estudiante.

El primer año del PACENI se vio marcado por una escasa concurrencia de alumnos, sesgada en su mayoría por consultas de índole disciplinar por la concepción incorporada en los estudiantes del concepto tutoría a las clases de apoyo.

Este fue el desafío que afrontaban los tutores: asesorar, orientar y acompañar a los estudiantes, durante su etapa inicial de formación como tales, ya sea en forma individual o grupal, en cuestiones de índole personal, emocional y social, no vinculada con aspectos disciplinares (que se dejaban exclusivamente a la función del profesor), contribuyendo a solventar dudas respecto a aspectos de la vida académica como el asesoramiento sobre regímenes de cursado, organización en el estudio, estrategias de aprendizaje, información sobre aspectos institucionales y asesoramiento para la preparación de exámenes, entre otras.

El rol del TP consistió entonces, en ser un compañero de estudio que guiaría al estudiante en su proceso de autoaprendizaje a través de un trato mucho más amigable y en un ambiente más relajado al que podrían encontrar en el aula. También aconsejarían sobre asuntos de índole emocional que detecten y consideren pueda afectar el desenvolvimiento académico del estudiante tutorado.

Luego de ese diagnóstico inicial, TP y docente tutor definían la modalidad de trabajo con el tutorado, caracterizando esta etapa como una tutoría de corte netamente remedial, con foco en la detección de dificultades situadas en los alumnos.

El siguiente año, las preguntas disciplinares continuaron siendo el motivo de mayor consulta, lo que llevó a la creación de la figura del “docente nexa” para canalizar las inquietudes y necesidades entre el espacio de tutorías y la cátedra. Esta suerte de retroalimentación permitiría a los profesores analizar el motivo de la recurrencia de tales consultas. Por otro lado, la colaboración de los nexos consistiría también en capacitar a los TP sobre aspectos claves de su materia (consideradas indispensables para dispensar ayudas más eficientes).

Luego de la consulta disciplinar, los tutores identificaban otros elementos condicionantes del avance y del bajo rendimiento académico como autoestima baja, falencias disciplinares y metodológicas del nivel medio, estudiantes a tiempo parcial o con carga de familia, problemas económicos y falta de adaptación a la vida universitaria, entre tantos otros, dando la pauta de fortalecer la capacidad de escucha y acompañamiento en situaciones más personales y subjetivas.

### **Programa Permanente de Tutorías Universitarias (PPTU)**

La experiencia adquirida a través del PACENI, sentaron las bases para la institucionalización del espacio tutorial en la Facultad, el cual se concretó en el año 2012 a través de un programa de carácter permanente, financiado con recursos propios denominado Programa Permanente de Tutorías Universitarias.

En los fundamentos de su creación, se remarcó que la práctica acumulada a través de los años en el PACENI, permitía afirmar la importancia de las tutorías, transformándose en una política de calidad universitaria concreta destinada a los ingresantes.

Con la intención de promover el éxito del programa, se establecieron lineamientos específicos en materia tutorial, definiéndose tres aspectos fundamentales a considerar en su implementación.

Inicialmente, el compromiso de los docentes de todas las cátedras de primer año para identificar alumnos con dificultades de aprendizaje y derivarlos al espacio tutorial para su asistencia.

En segundo término, dar continuidad al equipo de estudiantes avanzados y docentes tutores que formaban parte del PACENI, valorando el capital humano capacitado, con experiencia en la atención de las necesidades de los ingresantes. La alta rotación de TP evidenciada en el proyecto anterior estaba dada por los propios requisitos del puesto: ser estudiante regular<sup>7</sup> de la institución y encontrarse cursando asignaturas del último año de la carrera.

Por último, se estableció la obligatoriedad de implementar planillas de seguimiento de alumnos tutorados con la pretensión de servir de base para la elaboración de indicadores cuantitativos y cualitativos que permitan evaluar de manera sistemática los resultados de las tutorías.

Si bien lo mencionado anteriormente demuestra la intencionalidad de las autoridades por reconocer la importancia de las tutorías, reforzada en el deber de formar parte de las acciones curriculares formalmente planificadas, aprobadas e integradas a las políticas de desarrollo pedagógico institucional, el PPTU no se encuentra incorporado al programa habitual de enseñanza, no es obligatoria su asistencia por parte de los alumnos, ni tampoco existe derivación por parte de todos los docentes.

---

<sup>7</sup> Se entiende por alumno regular a quienes hayan aprobado al menos dos materias en el año académico

## Objetivo General y Objetivos Específicos

El objetivo general consiste en brindar un acompañamiento integral a los alumnos ingresantes en su proceso de inserción a la vida universitaria, con la finalidad última de favorecer sus posibilidades de un desempeño exitoso en una carrera como estudiantes.

En palabras de Olivos, la formación integral es la posibilidad de que los educandos “adquieran conocimientos y desarrollen capacidades, habilidades, disposiciones, actitudes y valores que les permitan responder en forma efectiva y oportuna a los diversos problemas presentes y futuros en una sociedad cada vez más compleja y cambiante” (Olivos, 2011, p. 42).

Es de esperar entonces, que el TP posea competencias relativas al saber disciplinar —saber qué—, al modo de resolver las consultas de índole académicas —saber cómo— y también habilidades actitudinales y valores —saber ser—.

Los objetivos específicos del programa se definieron en tres grandes aspectos:

*Capacitar al equipo tutorial:* en primer lugar, respecto a objetivos, metas y características del Programa, en segundo término, sobre normativa interna de la Facultad y por último, sobre metodologías de estudio, coordinación de grupos y cuestiones disciplinares básicas de las materias que se dictan en el primer año.

Esto refleja el sentido que la institución educativa pretendió darle al espacio, al especificarse que deben poseer una serie de conocimientos y aptitudes, reconociendo la necesidad de responder a cuestiones disciplinares a través de sujetos capacitados.

*Diseñar acciones conjuntas entre el equipo de tutorías y los docentes de primer año:* con la intención de revertir gradualmente los índices de aplazos, deserción, desgranamiento y deficiencia académica en el primer tramo de las carreras que se dictan en la Facultad.

*Evaluar los resultados:* al finalizar cada ciclo lectivo, evaluar los resultados del Programa, a fin de identificar sus fortalezas y debilidades, propiciando su mejora continua.

Para lograr estos objetivos y que el tutorado logre alcanzar los objetivos académicos y personales, se pretende garantizar a cada estudiante que lo requiera, de un TP que brinde una ayuda —basada en una relación personalizada— y articulando todos los recursos institucionales y comunitarios necesarios.

## **Metas del Programa**

Las metas se orientan a la definición de las aptitudes generales que deben poseer los TP para poder brindar ayudas oportunas, eficientes y poder cumplir con el objetivo definido.

En primera instancia, deben ser capaces de dispensar el apoyo, asesoramiento, seguimiento y contención necesarios a los tutorados, para evitar trayectorias azarosas durante el cursado de las materias de primer año.

En segundo orden, deben saber cómo actuar sobre las variables determinantes del fracaso y la deserción estudiantil por carencias de información, orientación, supervisión y acompañamiento en este tramo de la carrera.

Por último, deben colaborar para mejorar el rendimiento académico y una performance eficiente del estudiante, promoviendo su independencia para la toma de decisiones, asesorándolo y apoyándolo en momentos críticos tales como exámenes parciales, exámenes finales, trabajos prácticos y exigencias académicas similares.

Claramente los TP deben ser estudiantes que reciban capacitaciones específicas para poder cumplir con las metas del programa, como así también poseer ciertas características personales que les permitan desarrollar su tarea de manera pertinente.

## **Del Contrato de Tutorías**

Es un instrumento escrito que permite establecer —de manera consensuada— las pautas que regularán la relación entre tutor y tutorado.

Dado que la asistencia a tutorías no es obligatoria por parte del tutorado, resulta necesario el establecimiento de pautas de comportamiento y compromiso entre ambas partes.

A través de este acuerdo, la Institución asume el compromiso de generar las condiciones adecuadas para que tutor y tutorado puedan resolver los aspectos obstaculizadores del proceso de aprendizaje.

Por su parte, el tutor se compromete a realizar los diligenciamientos necesarios para trabajar, acompañar e intentar resolver las inquietudes y necesidades del tutorado.

El alumno acuerda respetar a su tutor, al espacio y a la asistencia regular, colaborando con los tutores con los que trabaje y asumiendo la responsabilidad que su quehacer como estudiante significa.

### El Equipo de Tutorías. Los Docentes Tutores y Docentes nexos

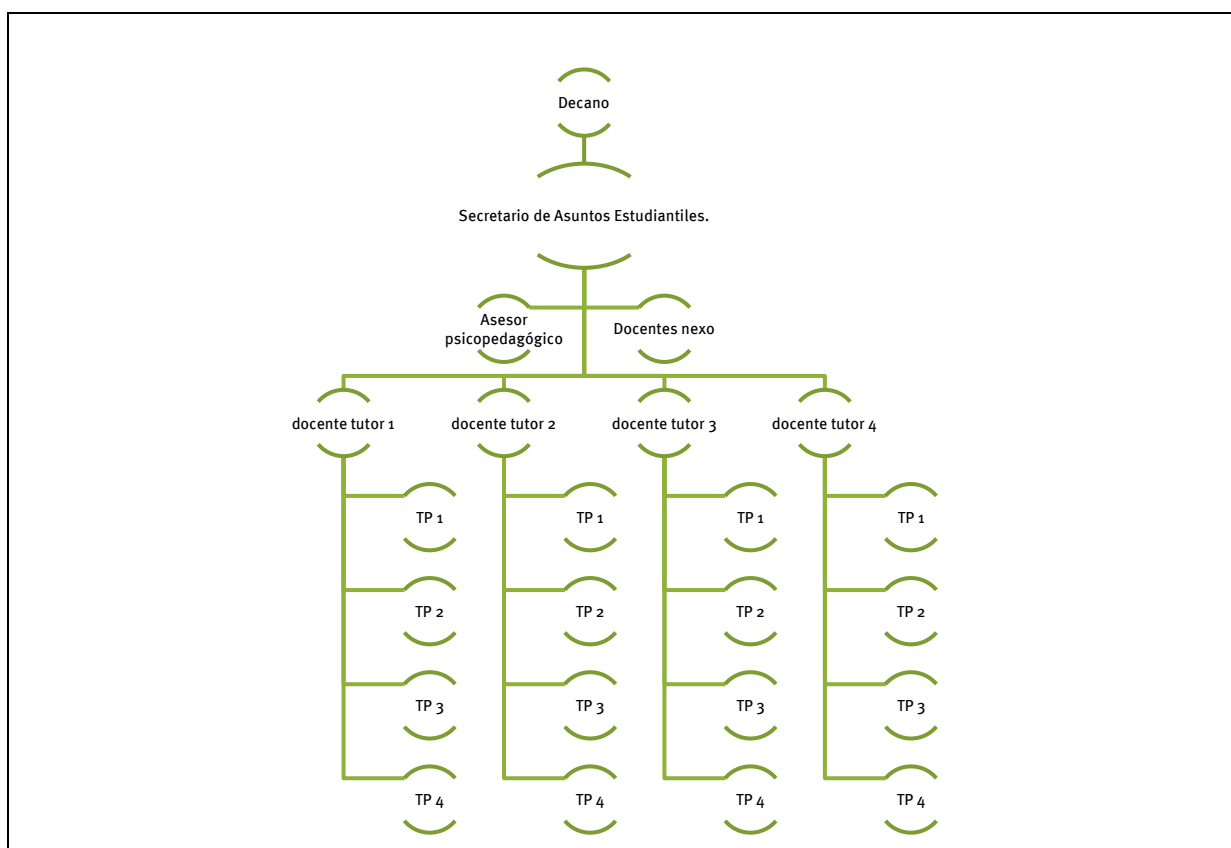
El programa es dirigido por el Decano, en tanto que la coordinación y supervisión de su ejecución es responsabilidad del representante de la Secretaría de Asuntos Estudiantiles. El plantel ejecutivo se conformó inicialmente por 4 docentes tutores y 16 tutores pares.

Se estableció la figura de un asesor psicopedagógico (cargo que nunca se cubrió) y la de docentes nexo en representación de las asignaturas de primer año.

La estructura jerárquica conformada según normativa de creación, es la que se puede visualizar en la figura siguiente.

**Figura 1**

*Estructura interna del PPTU – FCE de la UNNE según normativa de creación*





*Nota.* La Figura representa la estructura jerárquica definida por la normativa de creación del Programa de tutorías universitarias de la FCE de la UNNE, en el que se visualiza la conformación de los equipos de trabajo compuestos por docentes tutores y tutores pares.

La coordinación de las actividades del programa la realiza un tutor docente designado de manera rotativa por año entre los 4 docentes, y tiene asignada las funciones de:

- elaborar una planificación de la acción tutorial al inicio de cada cuatrimestre;
- convocar a reuniones mensuales del equipo;
- representar el programa ante las autoridades de la Facultad;
- solicitar información a los docentes y alumnos tutores sobre las actividades realizadas, como mínimo una vez por mes
- presentar al Consejo Directivo informes mensuales de las actividades realizadas y toda vez que las autoridades de la Facultad lo requieran.

Los docentes tutores tienen la responsabilidad de coordinar, dirigir y supervisar a los grupos de tutores alumnos, vincularse con los docentes nexos e informar y rendir cuentas a las autoridades de la facultad. Sus funciones en lo referente a su labor con los tutores pares son las siguientes:

- coordinar las actividades de los alumnos tutores a su cargo;
- asistir a las reuniones que convoque el coordinador;
- organizar actividades con los docentes nexos, recibiendo todas las inquietudes que transmitan los alumnos tutores;
- concurrir periódicamente a la sala de tutorías para asistir en el acompañamiento de los tutorados y controlar su asistencia;
- iniciar las acciones con grupos menores de diez ingresantes por alumno tutor, para detectar sus necesidades individuales de apoyo y seguimiento.
- realizar la publicación de las actividades del sistema de tutorías en medios gráficos, radiales o televisivos, como también coordinar las actividades de publicidad del programa de tutorías, aula por aula.

Como puede apreciarse, las funciones de los docentes tutores no son las de asesorar en aspectos disciplinares a los tutores pares, sino de coordinar, asesorar, representar y controlar sus actividades. Reciben una retribución económica mensual sustituyendo el voluntarismo como factor de motivación y evitando la inestabilidad de los actores del proceso.

En la mayoría de los sistemas/programas de tutorías de la UNNE prevalece la figura de los docentes tutores quienes no suelen recibir retribución por su actividad. A su vez, los sistemas de tutorías dependen jerárquicamente de la Secretaría Académica de la Facultad que los implementa.

Para asesorar sobre contenidos específicos de las asignaturas de primer año y servir de vínculo entre el titular de la cátedra y el sistema de tutorías, se crea la figura del docente nexa.

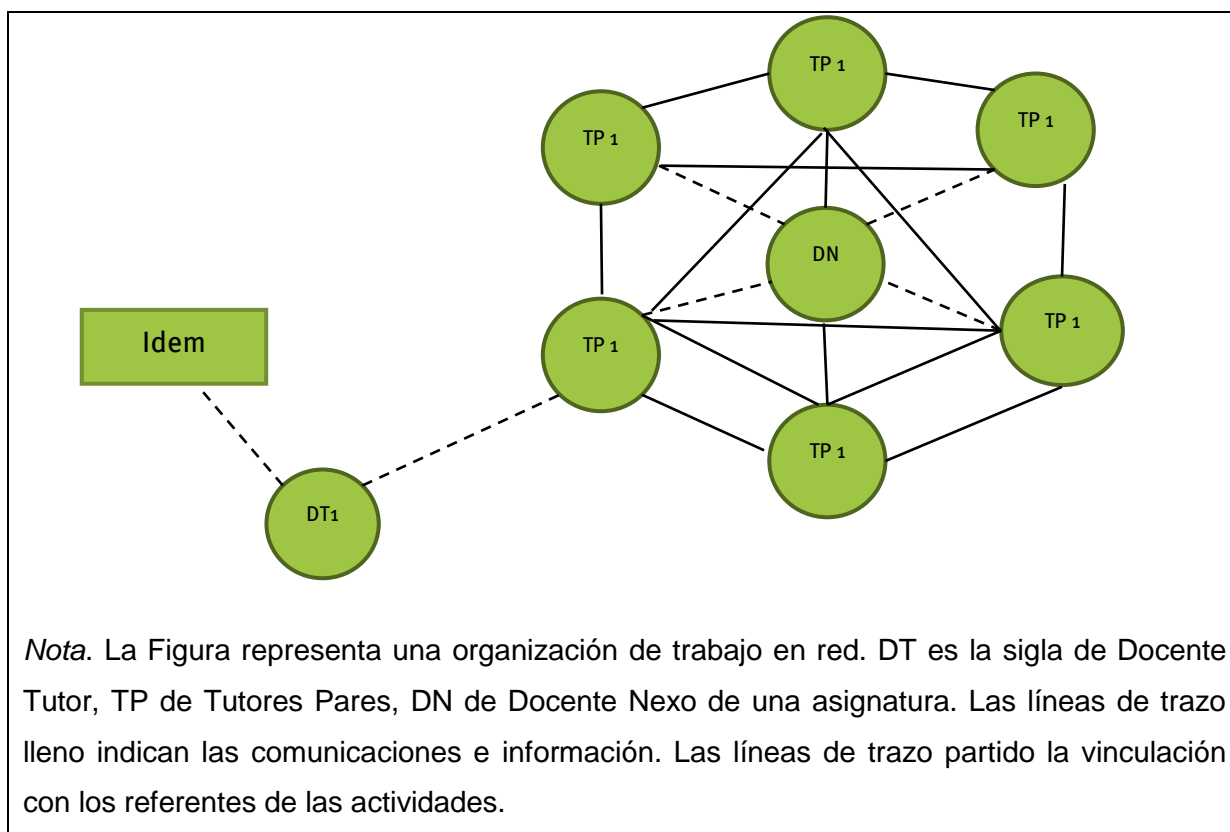
Este componente surge para eliminar las tensiones que generó la aparición en el ámbito universitario de la figura del tutor par (hasta el momento del PACENI desconocida por el docente). Las rispideces entre docente y tutor par devenían por el desconocimiento de algunos profesores sobre el rol que ejercía el alumno tutor, sintiendo una especie de intromisión en su campo (y en su aula), quizá por esa antigua concepción de que el estudiante únicamente logra aprender del y con el docente.

Se puntualizaron las tareas que el docente nexa debe realizar —ad honorem— consistentes en asesoramiento y capacitación a los alumnos tutores sobre aspectos disciplinares específicos de su materia como también sobre aquellos considerados claves para mantenerlos actualizados. Por otra parte, colaboran y participan en talleres disciplinares en colaboración con el programa de tutorías.

Su participación en el programa es fundamental, por cuanto son el soporte disciplinar que mantiene al equipo en consonancia con los contenidos disciplinares claves y son fuente de consulta y asesoría permanente.

## **Figura 2**

*Estructura de trabajo en red entre docentes tutores, docentes nexa y tutores pares del PPTU – FCE de la UNNE*



Para la conformación de grupos de estudio, donde se trabajan contenidos disciplinares específicos de cada asignatura de primer año, el equipo se organiza en una estructura en red, como puede visualizarse en la Figura 2. Cada grupo conforma unidades separadas independientes que se interconectan entre sí. Asimismo, un TP es el encargado de comunicarse permanentemente con el docente tutor referente de la actividad, quien a su vez actúa como núcleo central de monitoreo y control, definiendo aspectos centrales de la actividad.

El docente nexa disciplinar actúa como unidad de coordinación de la actividad en relación a los contenidos, mientras que los TP interactúan con los estudiantes y se relacionan entre sí.

Este mismo formato es utilizado cada vez que se definen actividades grupales, pasando a ser el docente tutor coordinador el núcleo central y los docentes tutores los coordinadores de cada actividad en particular.

La posibilidad de elegir el área disciplinar en la que desean trabajar, está absolutamente ligada a la autonomía que se pretende fomentar en los pares. Por cuanto al ofrecerse la posibilidad de elección se está contemplando algunas diversidades que se refiere en este caso, a diferentes enfoques disciplinares. En este sentido, el grupo de tutores desarrollan conocimientos específicos sobre contenidos puntuales abordados en

esas reuniones, aspectos considerados “clave” que son definidos por el docente nexo o que suelen también ser propuestos por el TP en base a las consultas recibidas por sus tutorados. Esto sería formación centrada en lo disciplinar.

### **Los Tutores Pares. Funciones**

Las funciones hacen referencia a las tareas ejecutivas, de registro de sus acciones en un diario o planilla de seguimiento como también de la asistencia a capacitaciones y a reuniones generales del equipo.

Por otra parte, en referencia a la acción tutorial propiamente dicha, si bien la normativa detalla taxativamente estas funciones, se destacan solo las que resultan más significativas en cuanto a la identificación con el perfil del tutor par y las competencias que deben desplegar para atender a los tutorados.

Son sus funciones:

Procurar un espacio que permita una atención personalizada en un ambiente ameno y de confianza, que les permita conocer de manera profunda las características individuales del alumno, estimular las potencialidades para afrontar dificultades y colaborar en la formulación de su proyecto personal de vida.

Buscar su adaptación continua a la vida institucional y en la definición de su identidad como universitarios. En este sentido asesorarlos en la búsqueda e identificación de las herramientas necesarias para dar solución a los obstáculos que se presenten en el trayecto universitario.

Ayudar al conocimiento de sus derechos y obligaciones como estudiante y también suministrar información sobre las distintas opciones académicas, para que el alumno elija la más compatible con sus intereses, aptitudes y aspiraciones. Para esto, el tutor no solo debe conocer, sino que también se vincula con áreas específicas de la institución que le sirven de información para su pertinente orientación.

Asesorar en la promoción de un ciclo a otro, fomentando el desarrollo de actitudes participativas y facilitando la integración con sus compañeros de clase.

Promover mecanismos para que el estudiante desarrolle la capacidad de tomar decisiones autónomas, a superar cualquier conflicto u obstáculo que interfiera en su trayectoria educativa.

Aclararle la importancia del despliegue de expectativas y aspiraciones realistas, amplias y de largo alcance; afianzarle su vocación mediante la información sobre las perspectivas y posibilidades de su campo profesional y futuro laboral.

Ayudar al alumno a conformar un carácter y mentalidad de emprendedores, a interpretar de manera realista su situación familiar, económica, social, afectiva y académica para actuar en consecuencia. Generarle una concepción comprensiva acerca de qué afrontar en su futuro profesional, resaltando la importancia de tener espíritu de iniciativa para generar ideas creativas e innovadoras en situaciones complejas y cambiantes.

Efectuar un seguimiento global de los procesos de aprendizaje estudiantil, para identificar de manera precisa las necesidades educativas específicas, brindando los oportunos asesoramientos y apoyos. (Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE. Resol. 10743, 2012)

### **Requisitos Para Ser Tutor Par y Procedimiento de Selección**

En 2016 los docentes tutores trabajamos sobre la definición de un reglamento interno para la selección de TP del programa, que se concreta con la aprobación de una normativa que establece los requisitos mínimos obligatorios a reunir por el aspirante a tutor al momento de presentarse a una convocatoria, el procedimiento para la certificación de sus servicios, las incompatibilidades para su ejercicio, así como las posibles causales de desvinculación del programa.

Dentro de los requisitos se establece la obligatoriedad de ser alumno regular de la Facultad; poseer un promedio histórico mínimo de seis, al menos 18 materias aprobadas del plan de estudios correspondiente a la carrera que cursan y demostrar en la entrevista sentido de pertenencia a la institución, compromiso con el rol y motivación.

La postura de plantear que sea un alumno regular, se fundamentó en el requisito de ser un alumno que demuestre tener continuidad en sus estudios, por lo que si pierde esa condición automáticamente debe quedar fuera del espacio.

Por otra parte, la determinación del requisito del promedio tuvo más de un debate en el seno del Consejo Directivo, en tanto que las autoridades recalcan que para definir la incorporación de un TP al programa debía indefectiblemente considerarse su promedio académico<sup>8</sup>, cuestión que no solo condicionaba el ingreso de estudiantes al programa, sino que por la experiencia y observación del trabajo de los tutores en ejercicio durante años, los docentes tutores esgrimimos la necesidad de considerar como prioritarias otras

---

<sup>8</sup> Promedio académico es aquel que surge de promediar las notas de las materias aprobadas incluyendo los aplazos, en tanto que el promedio histórico solo considera las notas de las materias aprobadas excluyendo los aplazos.

capacidades y habilidades más allá de las estrictamente académicas, por cuanto se sugería considerar el promedio histórico.

En la discusión sobre el aspecto mencionado, los representantes de la Secretaría Académica y de Asuntos Estudiantiles demostraban puntos de vista distintos respecto a la función del tutor. Desde el área académica se apuntaba a un tutor con alto rendimiento académico, mientras que el área estudiantil mantenía la atención a un tutor más comprensivo de la dinámica institucional, con otras funciones relacionadas con capacidades de identificar problemáticas del ingresante y servir de compañero de estudio.

Otro punto debatido fue determinar el número mínimo de materias aprobadas para presentarse a la convocatoria. Se pasó de exigirse 13 materias a un mínimo de 18. De esta manera se asegura que tengan al menos el 50% de la carrera aprobada<sup>9</sup>.

Por otra parte, se determinaron los integrantes de la comisión de selección de los tutores, que sería la totalidad de los docentes tutores y un tutor par en ejercicio —este último a propuesta de los mismos docentes tutores—, con voz pero sin voto.

El procedimiento de selección quedó determinado en esa normativa, por cuanto los aspirantes, una vez presentada la documentación solicitada, son convocados a una entrevista individual donde la comisión indaga sobre conocimientos relativos a los objetivos y metas del PPTU, sobre normativas internas de la Facultad relacionadas con el alumnado, aspectos relativos a manejo de grupos, conocimiento sobre metodologías de estudio, experiencias en actividades que se vinculen con ayuda al prójimo (trabajos solidarios, voluntariados) y motivación para ejercer la tutoría.

Se definieron los aspectos que serían valorados en la selección: promedio histórico, cantidad de materias aprobadas, demostración de conocimientos sobre normativa institucional relacionada con el estudiante, planes de estudio, perfil del ingresante y del graduado. Se incorpora la consideración de participación en actividades de extensión, voluntariado universitario e investigación, en equipos técnico de la Facultad, disponibilidad horaria para la labor, motivación personal y entrevista personal.

Una vez definido el estudiante que ingresará al programa, se permite a los docentes tutores que inviten a participar como voluntarios a los estudiantes que, a criterio del jurado

---

<sup>9</sup> El plan de estudio de la carrera de Contador Público tiene 35 materias, Licenciatura en Administración 40; licenciatura en Economía: 37, Relaciones laborales 32 y Comercio Exterior 33.

posean potencialidades para ejercer el rol, con la intención de formarlos en terreno hasta el momento de provocarse la próxima vacante.

Se incorpora un apartado para determinar las incompatibilidades para ser tutor: cobrar algún estipendio superior a un salario mínimo vital y móvil por parte de algún organismo público o privado como retribución por sus servicios y exista incompatibilidad horaria para ejercer la función; y también para aquellos que cuenten con antecedentes de sanción en la Universidad.

Se indica también las causales de desvinculación del programa como el hecho de haber incurrido en una falta grave a la institución, sus autoridades, docentes, no docentes o alumnos; haber incumplido con lo establecido en el contrato de tutorías y toda otra causa que, en ejercicio de su actividad, sea considerada como una falta grave.

### **Análisis y Resultados**

A través del trabajo realizado se pretendió describir y entender las competencias de los tutores pares desde sus propios puntos de vista, desde la interpretación de sus propias experiencias en el ejercicio cotidiano de su rol y desde la perspectiva construida colectivamente.

Seguidamente se presentan los hallazgos del estudio que darán cuenta de tales registros y que resultan:

- del tipo de atención que realizan,
- de los requerimientos de los tutorados y
- de las estrategias que despliegan conjuntamente para resolverlas.

Para obtener datos más específicos de sus actividades, se recurrió al análisis de los datos en los dos contextos que los atravesaron en ejercicio de su rol: presencialidad en sala de tutorías durante el periodo 2019 y virtualidad a través de plataformas digitales en el periodo 2020 como consecuencia del aislamiento social y preventivo dispuesto como consecuencia de la pandemia, puesto que diferentes contextos pudieron requerir de competencias específicas, como así también ser los requerimientos y necesidades de los estudiantes diferentes.

Se realizaron entrevistas a una muestra de tutores pares en ejercicio con la intención de obtener de sus relatos, una descripción profunda y detallada sobre las percepciones y significados de sus propias experiencias en el ejercicio de su rol a través de los requerimientos o necesidades de los alumnos tutorados como de la descripción de las estrategias que utilizan para intentar resolverlas.

Las respuestas a los interrogantes sobre lo que los tutores deben saber hacer para atender las demandas de los ingresantes adquiere una considerable significación, resultando además valiosas sus opiniones y sugerencias para mejorar la atención a la problemática de los ingresantes.

Se decidieron transcribir aquellas narraciones consideradas más representativas y que puedan dar cuenta de las competencias puestas en juego.

Como complemento a lo anterior, se analizaron las planillas de seguimiento elaboradas mensualmente por los TP con la finalidad de incorporar al análisis información que permita incluir datos más específicos sobre el trabajo realizado con cada tutorado, lo que complementó el análisis de lo extraído de las entrevistas.

El trabajo se completó con la observación del trabajo tutorial (función que me corresponde como docente tutora) a través de visitas periódicas a la sala de tutorías durante la presencialidad, observación de las actividades sincrónicas realizadas con los estudiantes en las reuniones de estudio organizadas con los docentes nexos, así como también observación de diálogos en el Instagram de tutorías.

### **Adaptación y Flexibilidad a los Cambios**

Los estudiantes de nuevo ingreso suelen tener dudas de todo tipo, sobre todo en una cultura universitaria que dista bastante de la que vienen acostumbrados y más aún luego de haber transitado por casi dos años de enseñanza virtual.

Si a esto se suma que la única vía de contacto con los docentes durante la pandemia fue a través de una red virtual, no caben dudas que las inquietudes y necesidades de los estudiantes se multiplican y así también, la labor de los tutores pares.

La modalidad de atención tutorial desde sus inicios fue presencial en el PPTU, disponiéndose de un espacio físico acondicionado donde los encuentros entre tutor y tutorado se realizaban alrededor de una mesa —de manera individual o grupal— en horarios y días preestablecidos.

En los últimos años, esa realidad se vio atravesada por un escenario distinto. Las restricciones a la presencialidad impuestas por las autoridades Nacionales y Provinciales por la pandemia Covid 19 impuso un desafío para los tutores, quienes debieron adaptarse a esa nueva realidad, incorporando otras vías de contacto como Instagram, WhatsApp y videoconferencias a través de Google Meet.



Esta situación contextual inevitablemente requirió que adquirieran habilidades para adaptarse y ser flexibles a los cambios.

Para tener una visión más clara sobre esta realidad, se les planteó la siguiente pregunta ¿cómo es el vínculo con el tutorado en los dos escenarios en que debieron actuar?, expresando que:

*En la P, cuando vos veías al chico resolviendo un ejercicio (...) observabas como lo desarrollaba o si estaba dudando. Identificabas eso al toque y le preguntabas: ¿cómo vas?, ¿cómo lo hiciste?, a ver... mostrarme... contame... hagámoslo juntos... Hoy (en la V) tenés que esperar que te mande un mensaje que puede llegar a los minutos o días. S.P.*

*En la V, una vez que empezamos la resolución de un problema, lo insto a que manden audio para escuchar la voz y tratar de identificar como está más o menos (...). Hay asincronía en la respuesta y en el vínculo. A veces inicio yo la conversación y termina respondiendo otro tutor. J.T.*

El trabajo en línea dificulta la posibilidad de un mejor seguimiento sobre los avances o retrocesos en el aprendizaje de los tutorados por ser la mayoría de las consultas disciplinares puntuales con la intención de una respuesta al instante, con escasa intención de trabajar en conjunto con el tutor par.

Los condicionamientos que impone la V en el trabajo conjunto con el tutor son evidentes, no por el hecho de la tecnología en sí, sino porque la fluidez en la comunicación generada en la sala tutorial no es fácil de reemplazar.

### **Habilidades y Destrezas Comunicacionales. Manejo en Redes Sociales. Habilidades de Escritura y Expresión oral**

La V creó el escenario propicio para potenciar las habilidades y destrezas comunicacionales y de manejo en redes sociales que ya poseían pero a su vez, se demuestra con los siguientes testimonios, que debieron afianzar también la habilidad de escritura:

*En la V es necesario saber expresarnos en lo literal. L.B.*

*En la V, siento una necesidad de inmediatez en la respuesta (...) estamos como tutores más expuestos a nuestros propios compañeros, ya que miran tu respuesta y opinan, entonces uno piensa 3 veces más en lo que va a escribir. L.A.*

Resulta claro que hay dos aspectos destacados en estas apreciaciones. Por un lado, que el propio contexto los obliga a mejorar sus destrezas o habilidades de escritura ya que la mayoría de sus diálogos son escritos y por el otro, el cuidado de la imagen ante sus propios pares, al quedar evidencia de sus respuestas y pueden ser vistas tanto por

compañeros tutores como el resto de los estudiantes. Se remarca nuevamente la adaptabilidad a los cambios que tuvieron que someterse los TP durante la pandemia

Por el contrario, en situación de P, la expresión oral dialogada se llevaba el protagonismo de las intervenciones, como se expresa en el siguiente comentario:

*Muchos alumnos se acercan al espacio a dialogar sobre sus temores, miedos a los exámenes, frustraciones. Luego de esa charla agradecen el hecho de ser escuchados, sentir que alguien los entiende y ayuda. Planilla de seguimiento.*

Retomando la sensación de lejanía que establece la V en el al vínculo tutor-tutorado, insisten en que es diferente cuando aquellos concurren a la “sala de tutorías”, puesto que allí se genera una interacción entre ambos que permite un mejor acompañamiento y trabajo conjunto. Así lo indica el siguiente comentario.

*En un segundo encuentro le pido que me muestre sus apuntes, su cuaderno, para ver si hizo lo que se comprometió a hacer. Luego juntos vemos los avances. Planilla de seguimiento.*

### **Técnicas de Entrevista. Escucha activa. Tolerancia y Paciencia**

Ante la pregunta ¿cómo realizan la entrevista inicial? se deduce que los tutores deben poseer conocimientos y habilidades en cuanto a técnicas de entrevista. En este sentido, saber detectar desde el inicio —y a través de una conversación coloquial— la dificultad o el motivo que los acerca a tutorías, es un aspecto importante a considerar para planificar el trabajo a realizar.

La entrevista es una técnica de gran utilidad para recabar datos sobre el alumno, sus dificultades, miedos e inquietudes, lo cual se logra poniendo en práctica ciertas habilidades que permiten lograr con su objetivo.

Se trata de una competencia necesaria, que permite dar al entrevistado el lugar y espacio necesarios para plantear sus inquietudes, temores, y/o frustraciones, centrando la atención en lo que se está intentando transmitir sin hacer interrupciones.

Las respuestas obtenidas fueron las siguientes:

*(...) cuando los escuchamos, sentimos que se tranquilizan y muchos de ellos luego vuelven al espacio” (...) primero le pregunto qué materia está estudiando... no focalizo en la pregunta si aprobaste o no, sino que más bien le pregunto ¿qué te gustaría estudiar?, ¿qué materia querés aprobar?, ¿cuál es tu objetivo en la próxima mesa? L.A.*

*(...) a veces se muestran fastidiados por el ritmo que llevan los profesores a la hora de explicar, permitiéndoles solamente tomar nota de la clase y dificultándoles el razonamiento*

*tan necesario para la comprensión del tema. Esto surge de las planillas de seguimiento analizadas.*

*Un alumno nos planteó que se sentía solo, que nadie lo escuchaba. Que no tuvo tiempo suficiente para rendir bajo la modalidad virtual.... Con mi compañero tutor lo escuchamos, lo contuvimos y le explicamos que existe un protocolo de examen el cual debió ponerse a disposición de los antes del examen. Esta explicación lo tranquilizó y permitió su distensión. Luego nos enteramos que le fue muy bien durante el cuatrimestre. En todo momento nos decía "gracias por escuchar". L.A.*

*(...) luego de charlar el alumno lograba entrar en confianza y nos contaba sus problemas, entendías que no le iba mal solo porque no tenía tiempo para estudiar, sino que además debía atender diversas obligaciones de índole familiar S.P.*

### **Observación**

Otro aspecto relevante es la habilidad de observación, más allá de lo que expresan los tutorados en forma verbal, los TP deben prestar atención a los gestos y al modo de expresarse, cuestión que indican haber sido más dificultosa de poder realizarse durante la V como lo reflejan las respuestas a la siguiente pregunta: ¿Qué aspecto de la atención al estudiante en la V les resulta más difícil de aplicar?

*En la P se podía detectar si había cierta distancia entre el tutor y el alumno o cuando había más predisposición de este último para contar su motivación al asistir a las tutorías. Planilla de seguimiento.*

*(...) El contacto físico, la expresión corporal y facial, la forma de hablar, nos permitía inferir lo que le pasaba. L.B.*

*En la P buscaba una devolución de la lectura que hacía el estudiante sobre un texto y me daba cuenta si lo interpretaba o no por la forma de expresarse, de comunicarse. Era más fácil identificarlo. J.T.*

*En la V veo repetidamente el problema de la timidez, producto de la falta de relación con otros compañeros, están como más en soledad (...). Varios no logran soltarse todavía por lo que al tener dudas no se animan a preguntar. Planilla de seguimiento.*

Estas respuestas no hacen más que reafirmar la necesaria existencia de una competencia relevante en el TP para realizar su tarea en forma eficiente.

### **Confidencialidad**

Una regla del programa es la confidencialidad de la información que el tutor obtiene de las entrevistas y encuentros posteriores. Esto se define en el contrato de tutorías y es un valor que enmarca la labor tutorial al permitir brindar seguridad al tutorado sobre la información que de él se obtenga.

Se planteó la siguiente pregunta: ¿comparte con otros tutores los problemas contados por los alumnos? Apareciendo aquí otra competencia bien marcada, puesto que la

confidencialidad del tutor le otorga seriedad a su labor y le da seguridad a quien solicita su asesoramiento.

*Cuando se acercan al espacio les aclaro que todo lo que hablamos queda entre nosotros, que solamente se comparte cierta información entre el equipo para atender mejor a sus demandas. Planilla de seguimiento.*

*Algunos alumnos que se acercan no se animan a preguntar cuando hay otros alumnos en tutorías por temor a que sus compañeros se enteren de sus dudas o problemas. Hacemos la aclaración que todo lo que se trabaje en el espacio es confidencial. Ahí se sienten más relajados y se comienzan a soltar. Planilla de seguimiento.*

*Llevamos un archivo compartido entre los tutores que nos ayuda a identificar, por ejemplo, la cantidad de veces que el alumno asistió a tutorías, identificando el trabajo que cada tutor que lo atendió realizó con él. Esto nos permite trabajar mejor, pero sabemos que esa información es confidencial. Planilla de seguimiento.*

## **Conocimientos Sobre Información Relativa al Estudiante y conceptos disciplinares**

### **básicos**

Ante la pregunta formulada: ¿Qué conocimientos mínimos considera debería poseer un tutor par?, todas las respuestas coincidieron en la necesidad de poseer conocimientos sobre dónde y cómo obtener información útil para brindar ayudas oportunas, tal como se aprecia en los siguientes comentarios:

*Cuando identificaba, por ejemplo, que un alumno desconocía la cultura universitaria, lo acompañaba por los pasillos, le mostraba los lugares, lo invitaba a entrar a la Secretaría de Asuntos Estudiantiles, a la oficina de alumnado o a donde sea necesario. Yo realizaba el primer acercamiento y luego seguían ellos solos (...). J.T.*

*Le doy algunos consejos en general, por ejemplo, que haga valer su tiempo en las clases sentándose lo más adelante posible para entender mejor, que haga preguntas a los profesores, que tome nota, etc. Planilla de seguimiento.*

*(...) Le aconsejo que antes de ir a cursar una materia lea un poco lo que dieron la clase anterior. Planilla de seguimiento.*

Surge también la importancia de manejar información relativa a los espacios físicos dentro de la Facultad y los servicios que de ellos se pueden obtener, como así también saber realizar recomendaciones sobre metodologías de estudio.

En tanto que las respuestas a la pregunta: ¿Qué capacitaciones considera necesarias para el ejercicio eficiente de su labor? Resaltan lo siguiente:

*Una capacitación en lo disciplinar de aspectos básicos de las materias de primer año (...). S.P.*

*Capacitaciones sobre modos de detectar alumnos con determinadas problemáticas especiales, para saber cómo encararlo, algunos tips para saber cómo detectar y cómo manejar la ansiedad, el miedo al fracaso, etc. porque terminamos cumpliendo ese rol, en definitiva. Es necesario tener conocimientos disciplinares también, una capacitación que sea para los tutores pares exclusivamente. J.T.*

*Capacitaciones sobre metodologías o técnicas de estudio porque yo muchas cosas las olvidé, me fui desarticulando en algunas cuestiones, creo que retomar esto para quienes lo perdieron o que no lo tienen es necesario. S.P.*

*Creo que las capacitaciones sobre el rol tutorial son fundamentales. En un primer momento desconocíamos cómo empezar, qué hacer y gracias a las capacitaciones que recibimos entendimos cómo teníamos que trabajar. L.A.*

Por lo tanto, resulta imprescindible la incorporación de conocimientos relacionados con:

- el rol del tutor par, su sentido, objetivos y metas del programa
- aspectos claves de las materias de primer año. La capacidad de transmitir convicción y seguridad en las respuestas remarcan que está muchas veces subordinada a la comprensión que posean los TP sobre los contenidos mínimos de las asignaturas de primer año.
- normativa institucional relativa a cuestiones académicas y relacionada con los estudiantes
- servicios disponibles para los estudiantes y donde acceder rápidamente a ellos
- metodologías o técnicas de estudio
- modos de identificar situaciones de ansiedad, frustración y el modo de manejarlos.

### **Organización y Planificación del Trabajo**

Ante la pregunta: ¿cómo organiza su trabajo tutorial cuando asisten varios estudiantes con consultas similares o con consultas distintas?

Algunas de sus manifestaciones fueron las siguientes:

*En la P, si tengo el aula llena de estudiantes, primero pregunto a todos en general qué tipo de dudas tienen (si es de la misma materia o no), sobre esa base se organiza el trabajo en la sala. Si por el contrario hay varios alumnos, pero dispersos en el aula, que están por la misma consulta, los instamos a que se junten para generar un vínculo recíproco entre ellos, propiciando la ayuda mutua. La mayoría de las veces les sirve para encontrar compañeros de estudio L.B.*

*Primero escucho el planteo y luego los organizo y los ordeno antes de empezar a estudiar. Una alumna me dijo, vos me ayudas a ordenar, a pensar lo que tengo que hacer. L.A.*

*Los ayudamos y guiamos para armar cuadros sinópticos muy importantes para sistematizar el estudio. Planilla de seguimiento.*

*Identificamos varios alumnos que manifestaron no haber podido seguir el ritmo de la profesora de Matemáticas. Decidimos juntarlos para que mi compañero tutor trabaje con ellos y yo me encargué de atender a los demás alumnos que asistían por otras cuestiones. Planilla de seguimiento.*

De esta manera, se expresa la necesidad de organizar y planificar el trabajo tutorial, por cuanto las necesidades pueden ser iguales o no, lo que manifiesta la necesidad de organizarlos para atender mejor sus inquietudes.

### **Capacidad para la Generación y Manejo de Grupos. Saber Motivar**

A la pregunta: ¿utiliza alguna técnica especial de motivación para instarlos a trabajar en grupos?

Las respuestas fueron las siguientes:

*Siempre y cuando se identificaba que se los podía juntar lo hacíamos, o al menos hacerle saber que el de al lado estaba en la misma situación. Y de la nada veías que comenzaban el dialogo entre los grupos. A veces uno ni se metía, simplemente lográbamos que de ese grupo de 2 se arme uno de 6 y se vayan contentos porque se ayudaron entre ellos. Esto se hacía en el entorno presencial. S.P.*

*Cuando hay muchos alumnos, juntamos a aquellos que están estudiando el mismo tema. Suelo trabajar de manera grupal cuando la situación lo amerita. J.T.*

*Muchos chicos son tímidos y les cuesta socializar. Considero que el espacio de tutorías es un lugar propicio para entablar diálogo con los compañeros, es por eso que los motivo a que hablen entre ellos, para que se conozcan, para que consigan un compañero de estudio. Planilla de seguimiento.*

Los tutores manifiestan promover el trabajo en grupo, de manera colaborativa, instando a tutorarse entre ellos y promoviendo la ayuda mutua.

Esta dinámica significa la capacidad para organizar grupos de estudio entre aquellos estudiantes con necesidades afines que terminarán convirtiéndose en un grupo de referencia y de sostén.

Por otra parte, los TP observan la interacción entre los tutorados y al identificar la imposibilidad de continuar solos, intervienen con interrogantes, comentarios puntuales para que puedan seguir por su cuenta.

### **Promoción del Trabajo Autónomo**

¿De qué manera promueve el aprendizaje autónomo de los alumnos?

Las siguientes expresiones demuestran la importancia de desarrollar formas activas de aprendizaje, mostrándoles el camino, los procesos que ellos mismos hacen como estudiantes para aprender, abogando por un trabajo metacognitivo.

*Muchas veces nos sentíamos tentados a resolver el ejercicio en el pizarrón, pero nos dábamos cuenta que era necesario que sean ellos mismos quienes lo resuelvan, nosotros debíamos encaminarlos, acompañarlos planteando interrogantes que los ayuden a razonar. L.B.*

*A veces vienen con la intención de una respuesta inmediata, que les mostremos dónde está el error en un ejercicio. Ante esta situación, nos tomamos el tiempo para explicar nuestra metodología de trabajo, la intención de trabajar juntos el proceso, explicarles que no somos docentes. J.T.*

*Leímos juntas la teoría, logrando identificar falta de comprensión de ciertos términos y dificultad para interpretar el texto. Al finalizar la tarde, pudo hacer la registración contable que le costaba antes entender. Planilla de seguimiento.*

*Se le complicaba organizar su tiempo para estudiar. Conversamos sobre las materias, la carga horaria, el tiempo que tenía disponible para estudiar y así pudo armar un cronograma para organizar mejor su semana de estudio. Planilla de seguimiento.*

El ámbito tutorial se convierte en un lugar mejor que el aula para indagar, identificar y dialogar sobre los factores obstaculizadores del desempeño académico.

Las intervenciones de los TP no pretenden suplir al estudiante en sus decisiones, sino que, por el contrario, su trabajo está justamente en retirarse en el momento adecuado para lograr su autonomía.

### **Capacidad para el Trabajo Colaborativo**

Ahora bien, en ciertas ocasiones, se dan casos que requieren de un diálogo permanente entre los compañeros tutores que se refleja en un trabajo colaborativo y cooperativo mutuo.

Esto se refleja en la consulta constante que realizan entre ellos sobre distintos aspectos (académicos, de contenidos, etc.) con la intención de realizar un correcto asesoramiento.

En ese diálogo no solo interactúan TP entre sí, sino también con los demás agentes institucionales, docentes tutores y docentes nexos.

Ejemplo de lo mencionado se dan en los siguientes aportes:

*Si hay dudas puntuales [sobre cierto contenido] que un tutor par no pueda resolver acude al que está abocado a esa materia y este lo asesora a su compañero tutor. L.B.*

*Cuando hay una duda que no sabemos responder, nos hacemos la consulta en nuestro grupo de WhatsApp. Si vemos que no lo podemos ayudar le sugerimos que se comuniqué con otro tutor que puede responder mejor a su inquietud. J.T.*

*Los grupos de tutores que manejan ciertos contenidos disciplinares deberían existir, pero sin la exclusividad de decir o creer que si me preguntan algo sobre matemáticas ya está otro para responder. Que no se piense que solo se está para trabajar y responder sobre dudas de una materia, sino que se está para todas. Hay que ir a leer si no se recuerda algo. No siempre buscar el auxilio en otro. S.P.*

*La conformación de grupos de estudios por asignatura permite que nos encaminemos a trabajar con ciertas asignaturas, lo que nos sirve mucho para afianzar aspectos que no recordamos de nuestro paso como estudiantes en esas materias. Planilla de seguimiento.*

Se plantea aquí una distinción interesante en las concepciones que los entrevistados poseen respecto a la “especialidad” que se genera en el modo de trabajar, cuando se forman grupos de tutores que se “dedican” de alguna manera, a trabajar sobre consultas relativas a contenidos específicos de ciertas asignaturas.

Esto suele suceder, porque en algunas materias de primer año —como Fundamentos de Contabilidad, de Economía y de Administración— se trabajan contenidos básicos de las carreras de grado que los propios tutores están cursando (Contador Público, Licenciatura en Administración y en Economía), por lo que manifiestan sentirse más cómodo atendiendo a tutorados que tienen dudas relativas a tales asignaturas.

Podría inferirse entonces, que la propia práctica los lleva a actuar como un tutor de estudio, ayudando al tutorado a adquirir conocimientos sobre contenidos de enseñanza en una suerte de complementariedad que no está contemplada curricularmente pero que, sin lugar a dudas, termina complementando la labor docente.

Si bien es cierta esta tendencia, cabe resaltar la interpretación que realiza el tutor S.P. respecto a la necesaria responsabilidad y compromiso en cuanto al contenido mínimo que todo tutor debe poseer y no dedicarse a atender aspectos específicos de cierta asignatura.

### **Empatía y Solidaridad**

La empatía, entendida como la capacidad de poder colocarse en la particular situación de cada estudiante y convertirse en un compañero con un poco más de experiencia, aparece como condición prioritaria en el desarrollo de la labor del tutor.

Ante la siguiente pregunta: ¿considera que el hecho de ser estudiante lo coloca en una posición mejor que la de un docente para identificar y trabajar las necesidades de los alumnos? Todas las respuestas apuntaron en un mismo sentido:



*Hoy me pongo en el lugar del alumno, brindándole mi apoyo para decirle: contá conmigo, no aflojes, vamos para adelante. Me gusta mucho acompañar, estar para el otro, tal vez no para solucionar sino para que sepa que puede contar conmigo. Saber cómo persona que el otro está, aunque no tenga la solución mágica. L.B.*

*Quería tener la experiencia de ayudar a mis pares, para que no pasen lo mismo que yo cuando empecé la carrera. Si arrancas con la intención de ser compañero con el alumno, generar empatía y ser responsable con tu trabajo lo vas a poder ayudar y resolver el inconveniente. Es el “ver” al otro, sentir el problema del otro como propio. J.T.*

*Al principio, tenía ganas de ayudar a otros como a me ayudaron. Siempre tuve claro que no se todo, pero algo puedo aportar para que un estudiante que esta con una duda pueda resolverla. L.A.*

El hecho de haber pasado por situaciones similares en sus comienzos, genera en los tutores un sentimiento empático que les permite “ponerse en el lugar del otro” y así saber acompañarlos en momentos de angustia, soledad, desorientación y baja autoestima que los fracasos en los exámenes y en el estudio pueden provocar.

Asimismo, la totalidad de los entrevistados manifestaron realizar (o haber realizado alguna vez) tareas solidarias, de voluntariado o de acompañamiento en otras esferas fuera del ámbito universitario. Esto remarca la actitud de “saber ser y saber estar” en atención a las problemáticas del entorno social, actuando motivados por el sentimiento de ayudar al prójimo.

### **Ser Responsable, Respetuoso y con Sentido de Pertenencia**

Se formularon las siguientes preguntas: ¿cómo es el trato con los tutorados y con los demás agentes institucionales?

Ante la pregunta sobre el trato que dispensan a los tutorados, expresan que se manejan de manera responsable, respetuosa y están comprometidos con el rol, lo que puede asimilarse a poseer sentido de pertenencia tanto al programa como a la institución universitaria.

*El trato con los tutorados es respetuoso, ameno y cordial, marcando siempre que somos iguales. A su vez les explico que tengo un rol por cumplir. No soy “el compinche” de estudio, tengo una responsabilidad por cumplir. J.T.*

*Me motiva seguir en el espacio por el apego que tengo a tutorías, lo siento como propio. Me preocupo por cada cosa que pasa, tengo un sentido de pertenencia absoluto. J.T.*

*El trabajo en grupo que realizamos como pares potencia el sentido de pertenencia. L.B.*

*La tutoría es un espacio en que debes ser parte. Perteneces o solo encontraste una posibilidad en la cual participaste de un equipo por el cual sos retribuido por tu tarea, sacas cierto provecho y tenés una cierta carga de cosas por cumplir, una cierta libertad para otras y nada más. Si sos tutor tener que “ser” con el equipo. S.P.*

Existe una mutua complementación entre tutor par, docente nexos y docentes tutores. Con los primeros en relación a los contenidos y con los segundos respecto al rol tutorial.

El trabajo colaborativo realizado en las denominadas “reuniones de estudio”, potenció la labor colaborativa entre tutor, tutorado y docente nexos.

Remarcan también los relatos que, si bien en lo presencial el vínculo entre tutor y docente nexos existía, no era tan fluido como lo fue y es en la virtualidad, aunque siempre recibieron las ayudas requeridas ante dudas o consultas puntuales.

### **Autoconcepto Positivo**

El autoconcepto es la percepción que una persona tiene sobre sí misma.

Uno de sus constructos refiere al aspecto social, vinculado directamente con la capacidad de la persona para solucionar conflictos y adaptarse al entorno, mientras que el autoconcepto emocional hace referencia al nivel de confianza en uno mismo y la aptitud de vincularse con los demás.

La pregunta que se formuló fue la siguiente: ¿considera que el rol de tutor le ayudo en su crecimiento personal y de futuro profesional?

*La tutoría me ayudó para el resto de mis actividades (...). Me dio herramientas de comunicación, me enseñó a empatizar. En la P lo veo entrar al alumno y viéndole la cara ya puedo identificar qué le pasa, con que tensión viene, eso lo adquirí gracias a la tutoría; tal vez estaba dentro mío, pero fue potenciándose a través del trabajo tutorial. J.T.*

*Este espacio me ayudó mucho a conocer al otro, su realidad y ver la variedad de situaciones que puede haber. Una persona de 17 años pudo haber vivido mucho más que yo con la edad que tengo, aprendes y te enriqueces desde ese lado. Lograr un aprendizaje mutuo, además de las habilidades que uno va adquiriendo en el trabajo en equipo, en perfeccionarse en las cuestiones disciplinares y no disciplinares, en saber llevar situaciones, aprender a manejar conflictos, todas esas cuestiones son herramientas que fui adquiriendo. S.P.*

*Cuando hago el balance digo: “yo no tenía esto” o no hubiese sido lo mismo si no formaba parte del equipo de tutorías, no sería la misma persona que soy. Cuando era estudiante fui como el profe de mi grupo de compañeros. Como tutor, me siento a pleno haciendo lo que deseo y ver la retribución del chico, cuando se va contento porque se sintió ayudado, acompañado, porque vuelve a tu horario, eso te dice que lo estás haciendo bien. S.P.*

*Hay una mutua admiración del trabajo entre docentes nexos y tutores. Siento que demuestro que me gusta estar, acompañar. Tengo buena relación con todo en el equipo. L.B.*

*Mi relación con el tutorado es fluida, porque me cuesta poco relacionarme tal vez. Soy bastante pragmático en las relaciones. J.T.*

Dos de los entrevistados expresaron que fueron asistidos por tutores pares al ingresar a la Facultad, generándose en ellos el deseo de devolver la ayuda recibida formando parte del equipo en un futuro. Los dos restantes no asistieron, uno por no existir el programa al ingresar a la Facultad y el otro, si bien expresa no haber necesitado de las tutorías, manifiesta que sus compañeros de estudio lo hicieron y al escuchar como los ayudaron, sintió el deseo de ser un tutor par más.

Por último, ante la pregunta ¿Qué cualidades considera debe poseer un buen tutor?

Las respuestas fueron las siguientes:

*Carisma, responsabilidad y empatía. El conocimiento se va adquirieron o se va afianzando, pero si las tres anteriores están, va a funcionar todo bien. L.B.*

*Compañero, empático, responsable. Lo demás se va aprendiendo. Si arrancas con la intención de ser compañero con el alumno, generar empatía y ser responsable con tu trabajo lo vas a poder ayudar y resolver el inconveniente. Es el “ver” al otro, sentir el problema del otro como propio. J.T.*

*Mucha paciencia, tranquilidad para escuchar, conocer los temas, y dar respuesta. Transmitir convicción o seguridad. L.A.*

*Empatía, para conectar, entender que su necesidad es diferente que la mía. Conocimiento para poder atender esa necesidad, para poder resolverle el problema, por ejemplo, disciplinar. Responsabilidad y compromiso. Si sos tutor tenes que “ser” con el equipo. Versatilidad de personalidad, adaptable al contexto. S.P.*

Como puede desprenderse de los relatos, la empatía y la responsabilidad son cualidades manifestadas por la totalidad de los entrevistados, aunque el compañerismo, compromiso y carisma se remarcan en algunos relatos.

Definir las competencias que deben poseer para atender las problemáticas más habituales por las que acuden los estudiantes y en función a las estrategias que deben desplegar para resolverlas, lleva al siguiente cuadro resumen:

**Tabla 3**

*Principales competencias de los tutores pares del PPTU*

| <b>Conocimientos<br/>(saber)</b>                                      | <b>Habilidades<br/>(saber hacer)</b> | <b>Actitudes y valores<br/>(saber ser y saber estar)</b> |
|---|--------------------------------------|--|
| Sobre el rol tutorial.  | Técnicas de entrevista               | Respeto  |
| Sobre la cultura universitaria y lugares donde derivar al estudiante. | Generación y manejo de grupos        | Empatía  |
| Sobre normativa interna de  | Motivación                           | Responsabilidad  |
|   | Planificación y organización         | Sentido de pertenencia                                   |
|   |                                      | Adaptación y flexibilidad                                |

| <b>Conocimientos<br/>(saber)</b>  | <b>Habilidades<br/>(saber hacer)</b>  | <b>Actitudes y valores<br/>(saber ser y saber estar)</b>  |
|---|---|---|
| la Facultad.<br>Sobre contenidos mínimos de las materias de primer año. | de su trabajo y el de los tutelados<br>Escucha activa<br>Comunicación y manejo de redes sociales<br>Relaciones personales e interpersonales<br>Diálogo con los tutores pares<br>Trabajo colaborativo<br>Promoción del aprendizaje autónomo y aprender a aprender<br>Observación<br>Convicción y seguridad en sus respuestas<br>Expresión oral y escrita | Tolerancia y paciencia<br>Confidencialidad<br>Compromiso<br>Sentido de solidaridad<br>Autoconcepto positivo |

### **Característica de los Tutores Pares y Configuración Tutorial que adopta el PPTU**

Hasta aquí se ha hecho mención a la tutoría que realiza un alumno sobre otro que se encuentra en años inferiores.

Puede preguntarse entonces, si se identifican elementos en el vínculo entre ambos que permitan identificar una *tutoría recíproca*, entendida como aquella donde tutor y tutorado intercambian los roles durante el proceso, haciéndose referencia al mutuo aprendizaje que significa el trabajo conjunto.

Goodlad y Hirst (citado por López, 1993) caracterizan a la tutoría entre iguales como “el sistema de instrucción en el cual los estudiantes ayudan a los demás y aprenden enseñando” (p. 257). Si bien la palabra “enseñando” debe entenderse de manera restringida puesto que los TP no enseñan contenidos disciplinares, pero, sin lugar a dudas, trabajan con sus tutelados en el desarrollo de ciertas habilidades para su mejor desempeño como estudiante universitario.

Retomando la mención que uno de los entrevistados realiza respecto a “aprender de alguien que puede tener menos edad que él”, refleja un vínculo de beneficio y confianza mutua donde tutor y alumno se encuentran en un lugar donde se rompe con la tradicional jerarquía docente-alumno.

En ciertas situaciones los propios tutorados realizan una tutoría recíproca, de manera no planificada ni intencional a sus propios compañeros, dándose de manera espontánea dentro de la propia dinámica en la sala de tutorías.

En este sentido, se destaca el siguiente comentario:

*Asisten a tutorías alumnos que son super inteligentes. Recuerdo el caso de dos alumnos que eran 10 promedio en todas las materias e iban al aula a estudiar entre ellos y a acompañar a los otros. S.P.*

*En los últimos tiempos asisto a alumnos que vienen de manera recurrente y comienzan a tutorarse entre ellos. Suele haber uno que sabe más que el otro y ayuda a resolver sus problemas con nuestra guía. Esa dinámica me encanta. J.T.*

Es así que ciertos tutorados se convierten en guía de sus propios compañeros, explicando al resto sobre un tema que comprenden mejor.

Esta dinámica genera un efecto positivo para ambos: para el tutorado que hace las veces de tutor y para sus compañeros que encuentran alguien que está en su misma situación, pero con mejor nivel de comprensión.

El tutor acompaña al estudiante frente a las dificultades que puedan generarse en el proceso de aprendizaje, pero sin sustituir la explicación del docente ni la clase que este brinda. Es así que puede considerarse la realización también de una tutoría *complementaria*, en tanto que la asistencia tutorial es realizada luego de la asistencia del tutorado a clases.

En tal sentido, el trabajo conjunto se desarrolla a partir de sus apuntes de clase, se dialoga sobre los temas tratados allí, sobre los contenidos desarrollados y los ejercicios prácticos trabajados y explicados por el profesor en clase.

Un rasgo particular que permite distinguir otro tipo de tutorías, se da por las motivaciones que acercan a los estudiantes avanzados al espacio (en sus inicios y las que permiten su permanencia), distinguiendo entre la tutoría *impuesta* y *la voluntaria*.

Es importante analizar el motivo por el cual una persona decide realizar una acción, puesto que ejerce cierto poder en su comportamiento. Para ello se formuló la siguiente pregunta: ¿qué lo motivó a formar parte del equipo de tutorías cuando se presentó a la convocatoria? y ¿qué lo motiva a continuar ejerciéndola?

Las expresiones fueron todas en el mismo sentido:

*En principio el motor era la experiencia de trabajar en el ámbito universitario, siempre me gustó la enseñanza, y cada vez esto se define más en mí. Esto me gusta mucho,*

*acompañar, estar para el otro, tal vez no para solucionar sino para que sepa que puede contar conmigo. Saber que el otro está, aunque no tenga una solución mágica. L.B.*

*(...) me interesó tener otro tipo de vínculo más allá de la militancia. Quería tener la experiencia de ayudar al otro desde otra mirada, alguien que haya pasado por lo mismo que yo cuando arranqué en la Facultad y que no existía el espacio de tutorías. J.T.*

*Primero era el deseo de retribuir un poco de todo lo que había recibido por la institución en sí. Segundo, mi deseo de tratar de contribuir en algo con las cosas que tengo (habilidades, capacidades, virtudes, talentos) y el deseo de ser docente: el acompañamiento al ingresante para mi es una iniciación, como ellos serán a quienes les quiero enseñar, ¡qué mejor que poder aprender de estas cuestiones ahora que soy todavía estudiante! S.P.*

Las motivaciones se expresan en varios sentidos: por la sola satisfacción o placer de hacerla, para obtener algún fin vinculado al logro de una meta que puede ser personal (ayudar al otro) o dominar habilidades (de trabajo en equipo, comunicacionales, de pertenencia a un grupo).

También se identifican otras intenciones como los estímulos personales, el sentimiento de empatía con los que recién ingresan y el deseo de retribución a la institución educativa. Consideran a la tutoría como una aproximación a las responsabilidades y obligaciones del mundo laboral.

La beca retributiva por sus servicios si bien es una ayuda económica que se ha manifestado en ocasiones como indispensable para solventar sus estudios, queda relativizada en comparación con las demás motivaciones.

Todos los entrevistados manifestaron la pretensión de ser docentes, algunos desde sus inicios y otros luego de haber transitado por el espacio.

*Al principio no tenía intenciones de ser docente, pero después de esto si (...). Siento que la docencia no va a representar ningún desafío. Fue un cambio rotundo. J.T.*

*Me gustaría ser docente. No fue mi intención inicial al ingresar, porque sentía que necesitaba saber y no me animaba. Mi intención era ayudar y colaborar los estudiantes, pero como un par. Ahora si se da la oportunidad me animaría, el hecho de pasar por tutoría me ayuda a animarme a ser docente. L.A.*

Esto se afirma por el hecho de existir, al momento de la elaboración del presente trabajo, al menos diez docentes de la Facultad poseen el antecedente de haber sido tutores pares del PPTU.

Retomando los tipos de tutorías planteados por Baudrit (2000), se pueden identificar en el análisis ciertos elementos que se identifican con una tutoría *voluntaria*.

En algunas ocasiones suele realizarse una invitación a participar del espacio por identificarse en los alumnos ciertas cualidades personales, actitudes y valores que demuestran su potencial para ejercer el rol.

El siguiente relato expresa la modalidad de selección mencionada en el párrafo anterior.

*Estuve en el programa Amartya Sen<sup>10</sup> un año, y como la profe Carolina [docente tutora] era la coordinadora de ese programa, me dijo que reunía el perfil para ser tutor par del programa de tutorías y me invitó a presentarme en la siguiente convocatoria. Primero fui voluntaria y luego ingresé como becaria. L.A.*

Para los estudiantes que se hayan presentado a una convocatoria para ser TP, que demuestren aptitudes para ejercer el rol y no puedan ingresar por falta de vacantes, son invitados a participar de un espacio denominado “de tutores voluntarios” que les permite capacitarse en la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas propias del rol tutorial.

Allí participan y aprenden guiados por TP en ejercicio (bajo la supervisión de un docente tutor), colaborando en las actividades, observando a sus pares, participando de las reuniones generales y recibiendo capacitaciones sobre tutorías. Si bien la asistencia es voluntaria y ad-honorem, la concurrencia se puede afirmar que es permanente.

Pueden identificarse entonces, que la tutoría es principalmente *voluntaria*, desde el momento en que los estudiantes avanzados se presentan por su propia motivación a las convocatorias.

Si bien la edad no es un requisito para ser tutor par, para postularse existe un condicionante dado por la cantidad de materias aprobadas (50 % de la carrera) lo que lleva a una *tutoría con diferencia de edad*.

Los tutores pares *no son tutores expertos*, por lo que en las entrevistas se acentuó la necesidad de obtener capacitaciones disciplinares más recurrentes sobre aspectos claves de las materias de primer año.

### **Discusión**

La investigación realizada desde y para la Facultad, constituye un aporte para mejorar la calidad del programa institucional de tutorías universitarias en lo que respecta a las competencias que deben poseer los alumnos tutores que lo integran.

---

<sup>10</sup> El Programa Amartya Sen (P.A.S.) se desarrolló en la FCE de la UNNE desde el 2011 al 2018 como resultado de un acuerdo con la FCE de la UBA. Su principal objetivo era la formación de jóvenes profesionales con altos niveles de excelencia, en nuevas áreas del conocimiento sobre las ciencias gerenciales. Las temáticas abordadas versaron sobre la ética, la responsabilidad social, la gerencia social, entre otros. Se pretendía que sus egresados se inserten en la labor docente, como así también el involucramiento de los participantes en el desarrollo e implementación de Ideas para el Desarrollo Local.

El propósito de acompañar a los estudiantes en su inserción universitaria e intentar mejorar, a través de un programa específico, su rendimiento académico, demuestra que la tutoría es una política institucional que pretende acompañar a los estudiantes en el trance que significa el pase de la escuela media a la educación superior.

Los tutores pares realizan una labor que los coloca en una situación institucional y asistencial clave, la cual requiere de competencias generales y específicas propias del contexto en el que actúan y de los participantes a los que asisten.

No caben dudas que la definición de sus competencias no producirá por sí misma la mejora en los índices de deserción y baja eficiencia educativa de los tutelados, pero permitirá mejorar la planificación del trabajo tutorial, orientar mejor sus capacitaciones como también servir de indicadores para la evaluación de su accionar y para la selección de los alumnos aspirantes a tutores.

A lo largo del tiempo, la actuación de los tutores se fue diversificando como consecuencia de la multiplicidad de problemáticas por las que acuden los estudiantes a su servicio. Es por ello que resulta necesario definir también el perfil del ingresante, el cual refleja los conocimientos, habilidades y actitudes mínimas que aquellos deben poseer para su ingreso, sirviendo de información para que la institución (y los tutores pares) puedan dispensar ayudas más pertinentes.

Por otra parte, la creación a nivel institucional del Programa de Tutorías Disciplinarias obligatorias —a cargo de docentes— resulta ser una medida que corrobora la necesidad de una mayor atención de los profesores al proceso de enseñanza y aunque la intención sea atender las demandas académicas durante todo su itinerario estudiantil, se vislumbra igualmente como una acción desarticulada aún, sin advertirse trabajo mancomunado de las cátedras en relación a modificar sus esquemas de enseñanza en función a las demandas y requerimientos de los estudiantes.

Puesto en palabras de Gómez Campo & Tenti Fanfani, cuando las ideas nuevas no se incorporan en el sistema institucional o involucrando a los sujetos necesarios, terminan en éxitos efímeros o fracasan porque no existe motivación para el cambio (Gómez Campo & Tenti Fanfani, s/f, p. 72).

En tal caso, los objetivos planteados en el Plan estratégico institucional de la Facultad —en la dimensión estudiantes y graduados— si bien son claros, deben considerar la mejor manera de articular las acciones previstas con los recursos ya disponibles.

Así lo hace notar Camilloni, al plantear que en ocasiones la innovación que se define suele ser superficial, al quedar localizada en un solo punto o grupo de agentes que



pretenden con sus acciones, lograr un cambio trascendental -retención y mejora del rendimiento académicos de los estudiantes- que no es acompañado por un cambio profundo en distintas dimensiones de la vida institucional (Camilloni, 2001).

Creo que es conveniente unificar las acciones de los programas existentes para lograr un cambio sustantivo en la política educativa. El trabajo de los tutores debe complementarse con la de los docentes a cargo de las tutorías disciplinares, quienes, a su vez, deberían formar parte del PPTU para poder en conjunto definir el mejor modo de encarar los problemas educativos en la universidad.

### **Conclusión**

Recuperar las experiencias, necesidades y problemas que deben enfrentar a diario los tutores pares, jerarquizando sus formas de interpretar las situaciones y de actuar, les permite construir un saber que parte de los problemas detectados en la práctica y de las condiciones institucionales donde se desempeñan.

El trabajo se centró en determinar las competencias fundamentales que debe poseer el tutor par del PPTU para estar en condiciones de atender las problemáticas que aquejan a los estudiantes tutorados y cumplir con el objetivo de lograr un acompañamiento integral al ingresante.

Se identificaron una amplia gama de motivos por las que acuden los estudiantes al espacio tutorial que van desde necesidades de información específica relativa a la cultura universitaria hasta aspectos personales. El hecho de recurrir al espacio para trabajar sobre cuestiones disciplinares específicas, es indicativo de la necesidad de encontrar un lugar de sostén, apoyo y contención que no están logrando hallar en los docentes.

Con la intención de atender esa demanda se logró mayor articulación con los docentes nexo de las cátedras de primer año en las actividades organizadas como grupos de estudio, que, si bien se focalizan en el trabajo sobre contenidos específicos, son abordados estratégicamente por parte de los tutores para lograr un trabajo autónomo del estudiante.

En el análisis de los datos recabados se identificaron también diversos conocimientos, habilidades, actitudes y valores puestos en juego durante el desarrollo de su labor, que llevan a concluir en la necesidad de concebir un tutor par activo, empático y reflexivo de su propia práctica, que no solo posea conocimientos sobre lo que significa su rol y cómo ejercerlo, sino también que despliegue una serie de saberes que les permitan encarar las situaciones que se les plantean de manera rápida y eficiente.

Desde otra óptica, tales competencias resultan ser un aporte en la definición del perfil del tutor par del PPTU, aspecto que servirá no solo de parámetro para la incorporación de los futuros postulantes al programa, sino también para orientar las capacitaciones que deban recibir.

En el desarrollo de la investigación se pudo detectar también, que la tutoría no sólo tiene la función de atender y guiar a los tutorados, sino que también cumple un rol fundamental en los estudiantes avanzados que laboran como tutores, al promover en ellos la adquisición de conocimientos y competencias para aplicarlas en diferentes actividades y ámbitos profesionales y de la vida como ser: trabajo en equipo, capacidad de escucha activa, toma de decisiones, comunicación asertiva y capacidad de gestión, entre otras.

Por otra parte, el estudio también permitió clarificar la configuración actual del PPTU, la cual demuestra la mutación que fue atravesando el espacio a través de los años.

Primeramente, se la concibe como una tutoría que pretende dar solución a dificultades situadas en los alumnos, abarcando una multiplicidad de funciones por parte del tutor que van desde ayudar y asesorar hasta promover la solución a las situaciones problemáticas que pueden obstaculizar su avance durante su primer año de estudios.

Por otra parte, tiene elementos que responden a una tutoría que intenta brindar herramientas para la construcción de competencias genéricas en el tutorado tales como aprendizaje autónomo, adaptación a los cambios, estrategias de estudio y resolución de problemas.

También se identifican componentes que la identifican como una tutoría que promueve aprendizajes académicos, al orientar y apoyar sobre algunas estrategias de aprendizaje, organización de tiempos de estudio y repaso para los exámenes. También abordan contenidos disciplinares dados anteriormente por los docentes, pero desde el trabajo “con” el estudiante, poniendo foco en trabajar sobre material del alumno, accediendo a bibliografía, apuntes y teniendo al docente nexa como referente y consultor ante dudas que no puedan resolver.

Lograr un programa de acción tutorial formado por un equipo interdisciplinario donde docentes, tutores pares y profesionales de la educación trabajen mancomunadamente, permitirá que la tutoría universitaria no sea considerada como una acción aislada, sino más bien como un sistema articulado y programado, incorporado a su vez a la programación académica de la institución universitaria (Capelari, 2016).

Puede discutirse si las tutorías deben ser realizadas exclusivamente por profesores como una función más de su rol docente o si los tutores alumnos son los que mejor saben entender la problemática de sus pares, pero lo que no debe desconocerse es que la formación de los estudiantes es un trabajo conjunto.

Para concluir, se puede avanzar en la generación de nuevos interrogantes a ser utilizados como disparadores para futuras investigaciones como ser: ¿qué impactos ha tenido la tutoría en los estudiantes tutorados? ¿Qué estándares de desempeño se pueden elaborar sobre esta base? ¿Cómo este trabajo de tutoría y desarrollo de competencias específicas impacta en la inserción a la institución universitaria? El desafío es enorme, pero debe avanzarse en esta línea para realizar un mayor aporte a la calidad de nuestro sistema universitario argentino.

## Referencias

- Álvarez Pérez, P., & González Alfonso, M. (2008). Análisis y valoración conceptual sobre las modalidades de tutoría universitaria en el Espacio Europeo de Educación Superior. *REvista Interuniversitaria de Formación del Profesorado. Continuación de la anterior revista de Escuelas Normales*. V. 22. Nro. 1 (AUFOP), 49-70.
- Amieva, R. L. (2015). Los sistemas de tutorías en las carreras científicas y tecnológicas: contribuciones. *Revista de Tutorías en Educación Superior*, (2), 27-40.
- Baudrit, A. (2000). *El tutor: procesos de tutela entre alumnos*. Barcelona: Paidós.
- Blanco Blanco, A. (2008). Formación universitaria basada en competencias. --, --.
- Bozu, Z., & Canto, P. J. (2009). El profesorado universitario en la sociedad del conocimiento: competencias profesionales docentes. *Revista de formación e innovación educativa universitaria*, 2(2), 87-97.  
[http://refiedu.webs.uvigo.es/Refiedu/Vol2\\_2/REFIEDU\\_2\\_2\\_4.pdf](http://refiedu.webs.uvigo.es/Refiedu/Vol2_2/REFIEDU_2_2_4.pdf)
- Capelari, M. I. (2015). La tutoría en la educación superior actual: problemas, tensiones y posibilidades generadas en distintos contextos. *Revista de Tutorías en Educación Superior*, (2), 41-56.
- Capelari, M. I. (2016). *El rol del tutor en la Universidad: configuraciones, significados y prácticas*. Sb editorial.
- Capelari, M. I. (2017). La política de tutoría en la Educación Superior: perspectivas para el análisis de impactos. En M. I. Capelari, M. Marcela, & C. Esausquin, *Políticas y prácticas de tutoría en la Educación Superior: análisis de sus impactos en sujetos e instituciones* (págs. 15-44). Ciudad Autónoma de Buenos Aires: SB.
- Camilloni, A. W. (2001). Modalidades y proyectos de cambio curricular. Aportes para un cambio *curricular en Argentina*. [https://www.researchgate.net/profile/Alicia-Camilloni/publication/255634964\\_Modalidades\\_y\\_proyectos\\_de\\_cambio\\_curricular/links/5420172d0cf2218008d43b86/Modalidades-y-proyectos-de-cambio-curricular.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Alicia-Camilloni/publication/255634964_Modalidades_y_proyectos_de_cambio_curricular/links/5420172d0cf2218008d43b86/Modalidades-y-proyectos-de-cambio-curricular.pdf)

- Cardozo-Ortiz, C. E. (2011). Tutoría entre pares como una estrategia pedagógica universitaria. *Educación y Educadores*, 309-325.
- Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. (1999). Informe Final Evaluación Externa Universidad Nacional del Nordeste. (9).  
[https://www.coneau.gob.ar/archivos/libros\\_evaluacion\\_externa/EENordeste.pdf](https://www.coneau.gob.ar/archivos/libros_evaluacion_externa/EENordeste.pdf)
- Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. (2011). Universidad Nacional del Nordeste. Informe de Evaluación Externa. (28).  
[https://www.coneau.gob.ar/archivos/libros\\_evaluacion\\_externa/EENordeste.pdf](https://www.coneau.gob.ar/archivos/libros_evaluacion_externa/EENordeste.pdf)
- Closas, A. H., Franchini, N.B., Kuc, L.C., Dusicka M. A., & Hisguen, C. M. (2018). Modelo logístico explicativo de las relaciones entre autoconcepto y rendimiento académico. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas – UNNE*, (20), 187-208. doi:  
<http://dx.doi.org/10.30972/rfce.0203261>  
<https://revistas.unne.edu.ar/index.php/rfce/article/view/3261>
- Decibe, S. (s.f.). La transformación de la Educación Superior. La experiencia argentina. UNESCO. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior.  
<http://www.bnm.me.gov.ar/giga1/documentos/EL001920.pdf>
- Díaz Barriga, Á. (2006). El enfoque de competencias en la educación: ¿Una alternativa o un disfraz de cambio? *Perfiles educativos*, 28(111), 7-36.  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v28n111/n111a2.pdf>
- Ezcurra, A. (30 de abril de 2012). Hay un proceso de inclusión excluyente. Página 12.  
<https://www.pagina12.com.ar/diario/universidad/10-192961-2012-04-30.html>
- Fernández, F. (2007). La tutoría entre compañeros en la Universidad [Tesis de doctorado, Universidad de Granada]. Editorial de la Universidad de Granada.  
<https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/1448/16613375.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez Campo, V., & Tenti Fanfani, E. (1989). *Universidad y profesiones. Crisis y alternativas*. Buenos Aires: Miño y Dávila.

García Nieto, N., Asensio Muñoz, I. I., Carballo Santaolalla, R., García García, M., &

Guardia González, S. (2005). La tutoría universitaria ante el proceso de armonización europea. *Revista de Educación*, (337), 189-210.

<https://redined.educacion.gob.es/xmlui/bitstream/handle/11162/68038/00820053000212.pdf?sequence=1>

Olivos, T. M. (2011). *Didáctica de la Educación Superior: nuevos desafíos en el siglo XXI. Perspectiva educacional*, 50(2), 26-54.

Ley 24521 de 1995. De Educación Superior. 20 de julio de 1995. B.O. Boletín oficial.

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/25394/norma.htm>

López, E. L. (1993). Una experiencia de tutoría de iguales en la universidad. *Revista complutense de educación*, 4(2), 251.

Riesco González, M. (2008). El enfoque por competencias en el EEES y sus implicaciones en la enseñanza y el aprendizaje.

[https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/4704/31129\\_2008\\_13\\_04.pdf](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/4704/31129_2008_13_04.pdf)

Resolución 054 de 2019 [Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE]. Plan de desarrollo estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE. 07 de marzo de 2019.

Resolución 10743 de 2012 [Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE]. Programa Permanente de Tutorías Universitarias. 31 de mayo de 2012.

Resolución 956 de 2009 [Universidad Nacional del Nordeste]. Ordenanza de la carrera docente. 07 de octubre de 2019.

Resolución 266 de 2019 [Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE]. Sistema de seguimiento a los Estudiantes. 23 de mayo de 2019.

Resolución 083 de 2018 [Facultad de Ciencias Económicas de la UNNE]. Programa de Tutorías disciplinares. 14 de junio de 2018.

Rodríguez Espinar, S. (2004). *Manual de tutoría universitaria. Recursos para la acción*. Barcelona: Octaedro.

Sanz Oro, R. (2005). Integración del estudiante en el sistema universitario. La tutoría.

*Cuadernos de Integración Europea #2*, 69-95. Obtenido de

[http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/187456/Integraci%C3%B3n\\_Sanz\\_CIE\\_2005.pdf?sequence=1](http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/187456/Integraci%C3%B3n_Sanz_CIE_2005.pdf?sequence=1)