

# LA TUTORÍA EN LA UNIVERSIDAD: UNA ESTRATEGIA PARA LA RETENCIÓN DE LOS ESTUDIANTES

Ana María Cambours de Donini

Escuela de Humanidades

Universidad Nacional de General San Martín

Dirección Postal: Martín de Irigoyen 3100. San Martín. Buenos Aires. Argentina

[adonini@fibertel.com.ar](mailto:adonini@fibertel.com.ar)

Ana Isabel Iglesias

Escuela de Humanidades

Universidad Nacional de General San Martín

Dirección Postal: Martín de Irigoyen 3100. San Martín. Buenos Aires. Argentina

[anabeliglesias1@yahoo.com.ar](mailto:anabeliglesias1@yahoo.com.ar)

Stella Maris Muiños de Britos

Escuela de Ciencia y Tecnología

Universidad Nacional de General San Martín

Dirección Postal: Martín de Irigoyen 3100. San Martín. Buenos Aires. Argentina

[smmb04@gmail.com](mailto:smmb04@gmail.com)

**Resumen:** *El trabajo describe los nuevos escenarios en la educación superior que han promovido la centralidad de las acciones tutoriales tanto en Europa como en América Latina. Ubica esta tendencia en las preocupaciones de la política universitaria argentina en relación con la deserción y abandono en los primeros años de la vida universitaria y las bajas tasas de graduación en los posgrados de todas las carreras. Plantea diversos enfoques conceptuales y modelos organizativos de las tutorías y señala las condiciones institucionales y elementos pedagógicos asociados a la eficacia de estas acciones en los distintos tramos de las carreras. Finalmente, presenta algunas experiencias en curso en una universidad del conurbano bonaerense tanto en el trabajo tutorial con los ingresantes en carreras de ciencias sociales y de ciencia y tecnología como en el acompañamiento en escritura académica y en la preparación de la tesis de una carrera de maestría en educación. Estas experiencias permitirán advertir el carácter “instrumental” de la tutoría, para facilitar los aprendizajes y favorecer el desarrollo de las trayectorias universitarias, en un marco de compromiso pedagógico-institucional compartido.*

**Palabras claves:** *Universidad, Acceso, Retención, Tutoría, Acompañamiento*

## 1 – Introducción

En América Latina y el mundo se tornan centrales los desafíos políticos, organizativos, financieros, pedagógicos y de gestión que debe enfrentar la universidad. Si bien existen diferencias contextuales, *masividad* y *heterogeneidad* son los dos procesos claves en la universidad del siglo XXI. El proceso de democratización de la institución universitaria y la superación de una política selectiva por una política inclusiva atraviesan la dimensión pedagógica y cuestionan los modos de enseñar tradicionales.

En Argentina, en los últimos 25 años ha habido un incremento sostenido en el ingreso de alumnos a las universidades. En el año 2000, se llega a la tasa bruta de educación superior del 51,48%, sin embargo la caída de la tasa de egreso del 8% en 1982 al 4% en el 2000 por un lado y el aumento de la deserción, por otro, muestran la gravedad de las disfunciones del sistema (Sigal y Dávila, 2004). Respecto a las expectativas de los alumnos del nivel secundario: 8 de cada 10 esperan ingresar al nivel superior; un 60% aspira seguir una carrera universitaria; y un 20% carreras cortas (Kisilevsky y Veleda, 2002)). Sin embargo estas expectativas se ven frustradas por la **deserción**. Solamente un 60% se reinscribe en segundo año por lo cual se puede afirmar que no se tiene información acerca de un 40% que abandona al finalizar el primer año.

Algunos estudios realizados en el país respecto a los factores asociados tanto al acceso como la permanencia en la universidad señalan que los más altos índices de abandono se registran durante el primer año de la carrera y que las dificultades de los estudiantes más habituales se refieren al campo: de la lectura y la escritura (falta de comprensión lectora, problemas para la producción textual, dificultades para la búsqueda de información, etc.); de las

habilidades para el procesamiento del conocimiento disciplinar (carencia de prácticas de razonamiento, de habilidades metacognitivas, etc.); de las prácticas de estudio y el uso del tiempo (carencia de hábitos y de técnicas, imposibilidad de la construcción de una agenda del estudiante, etc.); actitudinal (abandono ante las dificultades, temor a consultar en clase en voz alta, etc.); de las relaciones estudiante/universidad (desorientación en la universidad, desconocimiento del plan de estudios y del régimen de correlatividades, etc.); del futuro profesional (desconocimiento de la actividad profesional propia de la carrera elegida, etc.); de las condiciones sociales y materiales de los estudiantes (situación económica desfavorable, exceso de horas de trabajo, etc.) (Martínez et al. 2007).

Otras investigaciones caracterizan las dificultades de acceso y permanencia enfocando las carencias que presentan los estudiantes frente a las prácticas de lenguaje y pensamiento académicos (Carlino, 2005; Cambours de Donini, 2008).

En el estudio “Acceso y permanencia en las carreras universitarias de la Escuela de Ciencia y Tecnología de la UNSAM”, Muiños de Britos (2009) identificó factores muy similares a los ya mencionados y, además, otros vinculados con los profesores y la gestión asociados a la innovación, la renovación de las prácticas y la construcción de una cultura evaluativa que permee permanentemente las acciones de todos los actores.

También existe una **tasa muy baja de graduación en los posgrados argentinos**, la relación entre alumnos regulares y graduados oscila entre 10% y 15%. En el último tramo de las carreras, antes de la entrega del trabajo final o de la tesis, se produce un abandono significativo (Barsky et al. 2004).

## **2 – La tutoría: una herramienta de la pedagogía universitaria**

Pensamos que la pedagogía universitaria, establecida como uno de los programas de la universidad puede planificar, desarrollar y evaluar acciones generales y específicas para solucionar o paliar el problema del acompañamiento en la inserción y la permanencia de los estudiantes en la vida universitaria construyendo estrategias como, por ejemplo, las tutorías.

La tutoría es una herramienta, un recurso o dispositivo pedagógico que permite seguir, facilitar, acompañar, guiar, procesos educativos. Consecuentemente no es un fin en sí misma, sino un medio para el mejoramiento de las trayectorias de los estudiantes, con atención a sus necesidades y a las condiciones particulares de cada caso (los docentes y las condiciones institucionales). Pueden reconocerse distintos tipos en función de las problemáticas que atiende, a saber:

**Tutorías pedagógicas:** Atienden específicamente problemas y obstáculos de aprendizaje, tales como deficiencias en la organización y gestión de los tiempos de estudio; dificultades en la lecto-escritura académica; dificultades con el ritmo de aprendizaje de las propuestas de enseñanza y; dificultades con adaptación a la cultura académica. Atienden la dimensión cognitiva, la afectivo-emocional y la social.

**Tutorías académicas:** Focalizan problemas y obstáculos vinculados con el contenido de las distintas materias, disciplinas y campos del conocimiento. Atienden especialmente problemas de comprensión y asimilación de diferentes contenidos y de superación académica en la trayectoria. Estas tutorías se pueden organizar a su vez, por materia, por disciplina, por carrera.

**Tutorías profesionales:** Acompañan especialmente el diseño de proyectos y la inserción profesional de los futuros

egresados (proyectos científicos, proyectos tecnológicos, proyectos de investigación, etc.)

**Tutorías de Tesis:** Son las que acompañan el proceso de planificación y diseño (Plan de Tesis) y el proceso de desarrollo (investigación y escritura) de las tesis de grado, trabajos de integración en pre-grado o en posgrados (especialización, maestría, doctorado).

Las tutorías pueden ser individuales o grupales. Pueden considerarse como una nueva función dentro de la actividad docente o encomendarse a un equipo de tutores. En ambos casos, los sujetos involucrados deben estar capacitados para cuestiones tales como: el seguimiento y la orientación del estudiante; el diseño, desarrollo y la evaluación permanente y sumativa de las acciones del plan tutorial.

La información evaluativa de las tutorías, debe ser compartida por todos los actores a los efectos de capitalizar los datos que ellas arrojen sirviendo de base para cambios en las prácticas y en el diseño y desarrollo del curriculum universitario.

Diseñar un plan de acción tutorial en la universidad supone la realización de un diagnóstico que permita identificar, por un lado, las necesidades de los estudiantes en cada caso teniendo en cuenta cuestiones vinculadas con: el conocimiento, las disciplinas y/o programas; y con la incorporación a la vida y cultura universitarias (transformación de actitudes, valores, hábitos, comportamientos). Por otro lado, el diagnóstico debe identificar las características del plantel docente y las condiciones institucionales adecuadas. El plan mencionado asume, además, funciones de orientación del estudiante vinculadas con la información general sobre requisitos administrativos, matriculación, convalidaciones, uso de bancos de datos, biblioteca, servicios sociales, entre otras.

## 2.1 Experiencias de tutorías en la UNSAM

Desde estos presupuestos, compartimos tres experiencias realizadas en diversos niveles, tramos y campos de conocimiento en una universidad del conurbano bonaerense. Estas, en sus diversos contextos y grados de desarrollo, pueden brindarnos algunas “pistas” para mejorar nuestras teorías y prácticas en el acompañamiento pedagógico de la trayectoria universitaria de los estudiantes.

### 2.1.1 El posgrado en Gestión Educativa

El propósito de este apartado es narrar una experiencia en el último tramo de una Maestría en Gestión Educativa. El problema se plantea a partir de las primeras cohortes, en el retraso y/o el abandono, una vez finalizada la cursada, y ante la obligación de escribir y presentar la tesis. En el año 2004, hicimos una consulta a los alumnos y docentes para indagar en los factores asociados al problema, según la perspectiva de los actores, y planificar algunas intervenciones adecuadas para disminuir el problema. Sintetizamos las respuestas, algunas medidas adoptadas y las lecciones aprendidas en los últimos cinco años.

#### El problema

*Desde los alumnos los principales factores señalados fueron:*

- a) La dispersión del grupo posterior a la cursada y la consiguiente falta de intercambio y motivación por el alejamiento de los compañeros.
- b) Falta de tiempo por obligaciones familiares y laborales que hacen que se vaya postergando la tesis

c) Cambios en los intereses después de la entrega y aprobación del proyecto de tesis y dificultades para reorganizar en soledad un nuevo tema

d) Dificultades para encontrar un director que sea especialista en el tema de la tesis y tenga tiempo y disposición para orientarlos

e) Problemas para encontrar bibliografía e investigaciones relacionadas con el tema de la tesis.

f) Escaso apoyo institucional después de terminar la cursada.

g) Exigencias de presentar una investigación científica al final de la carrera cuando no se ha practicado ni investigado suficientemente durante la cursada.

*Desde directivos y docentes los principales factores señalados fueron:*

a) Falta de autonomía intelectual e intereses académicos en la mayoría de los alumnos.

b) Escasas competencias para la lectura y escritura académica, la interpretación de datos, la comparación de autores, la argumentación lógica y los formatos científicos.

c) Imposibilidad de dedicar más tiempo al seguimiento personalizado de los alumnos ya que las horas de tutoría y dirección de tesis no son rentadas.

d) En general en el posgrado, los docentes no tienen estabilidad ni incentivos para realizar acciones tutoriales en relación con las tesis.

e) Los alumnos eligen temas individuales para sus tesis y no se sienten motivados a integrar equipos de investigación.

f) La institución no brinda una infraestructura adecuada para tutorías personales, grupales o virtuales.

g) Muchos docentes no están preparados para hacer un seguimiento académico y personal de los alumnos.

## Medidas adoptadas

- a) Se incorporó al curriculum en forma permanente un taller de escritura académica en articulación con Metodología II: taller de tesis. También se ofreció un taller optativo en el que magister y doctores recientemente graduados compartían sus experiencias en el período de elaboración de sus tesis.
- b) Se procuró que las tutorías no sean un trámite burocrático y se estableció la iniciativa de llevar un diario de tutorías.
- c) Se convocó a los que han finalizado la cursada y a cohortes anteriores, a un encuentro periódico para ir compartiendo con los pares y el profesor del taller de tesis, los avances y dificultades en el proceso de elaboración de la tesis.
- d) También se continuaron estos encuentros en un espacio virtual compartido.
- e) Se estableció un listado de posibles directores de tesis, con los docentes de mayor dedicación del área de educación de la universidad y de otras universidades vinculadas.
- f) Se informó y aconsejó que desde el inicio de los estudios, se vinculen con líneas de investigación en curso en la carrera y en posgrados afines para definir el tema de tesis.
- g) Se procuró a través de reuniones que los docentes del área de educación del grado y el posgrado compartan esta problemática y se afiance una mayor articulación entre ambos niveles.

## Lecciones aprendidas

A partir de estos últimos cinco años, la experiencia y la reflexión sobre las prácticas desarrolladas, nos muestran, la necesidad de:

- a) Evaluar sistemáticamente las asignaturas y distintos espacios curriculares para ir

introduciendo cambios y respondiendo a las demandas y necesidades de los estudiantes.

- b) No dar por supuestas competencias de escritura de textos académicos, trabajos de investigación o escritura de informes o tesis, si no han sido objeto específico de enseñanza en este nivel y en este campo de conocimiento.
- c) Compartir los problemas detectados y trabajar en equipo con los docentes del grado y el posgrado del área de educación y áreas afines.
- d) Promover a través de talleres y foros la tutoría entre pares y la contención grupal en el tramo de elaboración de la tesis.
- e) Revisar los plazos y procurar pautar la entrega de informes de avance durante el período de elaboración de la tesis.
- f) Procurar aumentar la continuidad y estabilidad de los docentes de posgrado mediante concursos e incentivos que aseguren su apoyo y disponibilidad en este tramo final del posgrado.
- g) Proponer una capacitación viable y realista para que los docentes puedan desarrollar competencias para una tutoría sistemática y eficaz.

## 2.1.2 Las carreras de grado en Ciencia y Tecnología

A pesar de que en estos últimos años las carreras de grado en Ciencia y Tecnología han sido y son favorecidas por dispositivos especiales desde el Ministerio de Educación de la Nación y de otros organismos del estado nacional y provincial, como por ejemplo a través de becas de distinto tipo, en el ámbito de las Universidades, especialmente aquellas de más reciente fundación en el conurbano bonaerense, continua siendo una preocupación la importante tasa de deserción y desgranamiento en distintas etapas de las

carreras, (aunque más importante en el primer tramo de las mismas), así como las trayectorias frecuentemente interrumpidas o prolongadas en el tiempo por los reiterados fracasos académicos. Frente a esto resulta indispensable identificar con la mayor claridad posible los problemas que enfrentan los distintos actores y la institución a la hora de pensar en paliativos o soluciones de distinto grado a los mencionados problemas. A tal fin, se dedicaron 4 cuatrimestres (2do. Cuatrimestre, 2006 y del 2do. Cuatrimestre de 2007 al 2do. Cuatrimestre 2008) a la construcción de un diagnóstico a partir de una metodología cuanti-cualitativa con herramientas tales como: observaciones (participantes y no participantes), entrevistas, encuestas autoadministradas, focus group, biografías universitarias, trayectorias universitarias, análisis de actas y recuperación de datos del SIU Guaraní.

### **El problema**

#### *Desde los alumnos*

- ❖ Accesibilidad con igualdad de oportunidades
- ❖ Permanencia con participación y pertenencia

#### *Desde los profesores*

- ❖ Innovación educativa con calidad

#### *Desde la gestión*

- ❖ Gestión de cambios posibles y pertinentes en el marco de las nuevas problemáticas de la educación universitaria

### **Medidas adoptadas**

- ❖ Creación del Programa de Pedagogía Universitaria.

- ❖ Diseño de una propuesta de trabajo del Programa de Pedagogía Universitaria organizado en Proyectos que involucran cuatro áreas: estudiantes, profesores, currículum, gestión.
- ❖ Evaluación permanente, sistemática y final del funcionamiento de los proyectos
- ❖ Plan de acción tutorial (PAT) : Experiencia piloto

### **Lecciones aprendidas**

- ❖ Necesidad de un área específica de Pedagogía Universitaria.
- ❖ Construcción de una mirada holística de los distintos problemas de la educación universitaria.
- ❖ Necesidad de información actualizada y pertinente sobre los problemas de la actual educación universitaria (Diagnóstico)
- ❖ Análisis de los problemas desde la complejidad de sus distintas dimensiones.
- ❖ Implementación de estrategias y herramientas, en el marco de un análisis educativo global de la universidad con la redefinición del sentido de las mismas, entre otras, las tutorías.

### **2.1.3 El Diploma en Ciencias Sociales**

En este ítem comentamos una experiencia reciente realizada por primera vez con los alumnos ingresantes al Diploma en Ciencias Sociales (abreviado como DCS) en el marco de las tutorías que dicho trayecto contempla. El DCS contempla el cursado de doce materias comunes, en su mayoría, a seis carreras de Ciencias Sociales y Humanidades que se dictan en la UNSAM.

Una vez inscriptos en la Universidad los postulantes que no poseen título universitario o terciario deben aprobar un curso de aprestamiento universitario y participar de una entrevista personal. A partir del procesamiento de los datos volcados en la planilla de inscripción y de las entrevistas administradas en 2007, 2008 y 2009, la coordinación y los tutores del DCS elaboramos un amplio informe anual descriptivo sobre el proceso de implementación del Ciclo General de Conocimientos Básicos en Ciencias Sociales y Humanidades y sobre el perfil socioeducativo de los ingresantes. Dicho informe se circula entre las autoridades de las escuelas e institutos y sirve como instrumento para planificar las actividades del año siguiente. En el marco del equipo de tutorías utilizamos parte de los datos elaborados para diseñar e implementar una intervención pedagógica. En los apartados siguientes sintetizamos los aspectos del problema que hemos decidido encarar, la intervención pedagógica implementada y las lecciones aprendidas en esta primera experiencia.

### **El problema**

La mayoría de los ingresantes:

- ❖ Prevé una dedicación temporal escasa para el estudio de las materias fuera del horario de los cursos.
- ❖ Desconoce modos y recursos para la detección de fuentes bibliográficas complementarias a las indicadas por los profesores.
- ❖ No tiene experiencia en la elaboración y organización conceptual de textos académicos.

### **Medidas adoptadas**

- ❖ Diseñamos e implementamos una clase especial orientada a la presentación y aplicación de criterios e instrumentos de búsqueda, selección, análisis y fichado de textos académicos. En los ejercicios de aplicación hemos utilizado textos propuestos en el marco de las materias que cursan los estudiantes en el 1° cuatrimestre del Diploma en Ciencias Sociales.
- ❖ Seleccionamos y distribuimos un listado de sitios, bibliotecas virtuales y revistas electrónicas entre los estudiantes inscriptos a la clase especial.
- ❖ Iniciamos una comunicación digitalizada permanente sobre congresos virtuales en cuyos foros los estudiantes pueden inscribirse gratuitamente. Buscamos iniciarlos como usuarios de experiencias y contextos de investigación y comunicación profesional dentro del área de Educación.

### **Lecciones aprendidas**

- ❖ Los informes producidos por la coordinación y el equipo de tutoría debiesen ser analizados por el colectivo docente y servir de insumo para el diseño de estrategias pedagógicas institucionales.
- ❖ Las acciones pedagógicas aisladas no son aprovechadas por la mayoría de los estudiantes a las que van dirigidas.
- ❖ El tipo de acciones pedagógicas que hemos implementado debiese formar parte del desarrollo habitual de las clases universitarias
- ❖ Consideramos necesario diseñar una propuesta integral de pedagogía universitaria que esté orientada a identificar, plantear, resolver y anticipar problemas estratégicos

mediante proyectos de acción que articulen las perspectivas de los estudiantes, los profesores, el currículum y la gestión académica en la universidad.

### 3 - Conclusiones

Como ha sido mencionado en el trabajo, las instituciones de Educación Superior se encuentran en medio de debates y transformaciones resultado de los profundos cambios socio-culturales y educativos que se han producido. A partir de las experiencias desarrolladas, creemos que el mejor camino para responder a las diversas necesidades de los “nuevos estudiantes” y para tratar de prevenir el fracaso y la deserción es aquel que parte de la investigación de los factores asociados a estos fenómenos en cada contexto institucional, y el que promueve, sobre la base de este diagnóstico, el diseño de un Programa de Pedagogía Universitaria que incluya como herramienta, entre otras, las tutorías. En ese marco, las acciones tutoriales deberían repensarse:

- Con una clara inserción institucional y por lo tanto, con el acuerdo y compromiso de todos los actores, en la función educativa de la universidad.
- En el marco de un Programa de Pedagogía Universitaria que tenga en cuenta las necesidades y demandas de los estudiantes y sus nuevos perfiles.
- Insertas en un plan que observe: una capacitación específica para el desarrollo de diferentes tipos de tutorías; la inclusión de diversidad de tutores (profesores y estudiantes avanzados); la planificación y la evaluación permanentes, compartidas y socializadas.

### 4 - Bibliografía

- Barsky, O. y Dávila, M. (2004). Las carreras de posgrado en la Argentina, p.449-485, en Los desafíos de la universidad argentina de O. Barsky, V. Sigal y M. Dávila (coords). Universidad de Belgrano. Buenos Aires: Siglo XXI editores.
- Cambours de Donini, A. M. (2008). La enseñanza universitaria: entre tradiciones y nuevos desafíos. Diálogos Pedagógicos, EDUCC, Año VI, N° 11, pp. 38-46.
- Carlino, P. (2005). Escribir, leer y aprender en la universidad: una introducción a la alfabetización académica. Madrid: Fondo de Cultura Económica.
- Kisilevsky, M. y Veleda, C. (2002) Dos estudios sobre el acceso a la educación superior en la Argentina. Buenos Aires: IPE. UNESCO.
- Martínez, S. et al (2007) Prácticas de acompañamiento y seguimiento a estudiantes: experiencias en la Universidad del Comahue. Actas de las Segundas Jornadas de Pedagogía Universitaria. Buenos Aires: UNSAM.
- Muñoz de Britos, S. M. (2009) Educación Universitaria. Acceso y permanencia de los estudiantes en las carreras universitarias de la Escuela de Ciencia y Tecnología. Programa de Pedagogía Universitaria. Documento 4. Escuela de Ciencia y Tecnología. UNSAM.
- Sigal, V. Y Dávila, M. (2004). La cuestión de la admisión a los estudios universitarios en Argentina. pp. 205-222 en Los desafíos de la universidad argentina de O. Barsky, V. Sigal y M. Dávila (coords). Universidad de Belgrano. Buenos Aires: Siglo XXI editores.