

Prácticas tutoriales en el ámbito universitario

Egidia Montoya Gómez
Sergio Pérez Burgos
Marcela María García Jiménez
Juan Carlos Rodas Montoya
Fáber Andrés Piedrahíta Lara

Grupo: Lengua y Cultura, Pedagogía
y Didácticas de los Saberes



**Universidad
Pontificia
Bolivariana**

Egidia Montoya Gómez. Docente Titular adscrita a la Escuela de Educación y Pedagogía, Magíster en Gerencia para el Desarrollo de la Universidad Pontificia Bolivariana.

correo: egidia.montoya@upb.edu.co

Sergio Pérez Burgos. Docente Titular adscrito a la Escuela de Educación y Pedagogía, Magíster en Filosofía de la Universidad Pontificia Bolivariana, pertenece al grupo de investigación Lengua y Cultura.

correo: sergio.perez@upb.edu.co

Marcela María García Jiménez. Docente Titular adscrita a la Escuela de Educación y Pedagogía. Magíster en Educación. Dicta la asignatura de Lengua y Cultura.

Correo: marcela.garcia@upb.edu.co

Juan Carlos Rodas Montoya. Magíster en Educación y actualmente se desempeña como Jefe Editorial-Librería en la UPB. Dicta el curso de Formación Humanista que se llama Fútbol y Literatura.

Correo: juan.rodas@upb.edu.co

Fáber Andrés Piedrahíta Lara. Magíster en Educación, docente de la Facultad de Educación, pertenece al grupo de investigación Pedagogía y Didácticas de los Saberes (PDS).

Correo: faber.piedrahita@upb.edu.co

Práctica tutoriales en el ámbito universitario

Marcela García Jiménez
Egidia Montoya Gómez
Sergio Pérez Burgos
Fáber Andrés Piedrahíta Lara
Juan Carlos Rodas Montoya

Grupo: Lengua y Cultura, Pedagogía
y Didácticas de los Saberes.
Proyecto: Prácticas tutoriales universitarias:
Caso UPB



378

Prácticas tutoriales en el ámbito universitario / Marcela García Jiménez [y otros 4] – Medellín: UPB, 2019.
108 páginas : 16.5 x 23.5 cm.
ISBN: 978-958-764-772-3

1. Universidad Pontificia Bolivariana – Prácticas – 2. Proceso enseñanza – 3. Educación superior

CO-MdUPB / spa / rda

© Marcela García Jiménez
© Egidia Montoya Gómez
© Sergio Pérez Burgos
© Fáber Andrés Piedrahíta Lara
© Juan Carlos Rodas Montoya
Editorial Universidad Pontificia Bolivariana
Vigilada Mineducación

Prácticas tutoriales en el ámbito universitario

ISBN: 978-958-764-772-3

DOI: <http://doi.org/10.18566/978-958-764-772-3>

Primera edición, 2019

CIDI. Grupo: Lengua y Cultura, Pedagogía y Didácticas de los Saberes. Proyecto: Prácticas tutoriales universitarias: Caso UPB. Radicado: 668B-08/16-32

Gran Canciller UPB y Obispo de Medellín: Mons. Ricardo Tobón Restrepo

Rector General: Pbro. Magíster Julio Jairo Ceballos Sepúlveda

Vicerrector Académico: Dr. Álvaro Gómez Fernández

Compilación y edición: Fáber Andrés Piedrahíta Lara

Coordinación de Producción: Ana Milena Gómez Correa

Diseño y diagramación: Marta Lucía Gómez Zuluaga

Fotografía de portada: © Depositphotos

Corrección de Estilo: Casa Cazagazapos

Dirección Editorial:

Editorial Universidad Pontificia Bolivariana, 2019

Correo electrónico: editorial@upb.edu.co

www.upb.edu.co

Telefax: (57)(4) 354 4565

A.A. 56006 - Medellín - Colombia

Radicado:1880-25-07-19

Prohibida la reproducción total o parcial, en cualquier medio o para cualquier propósito, sin la autorización escrita de la Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.

Contenido

La tutoría en la Universidad Pontificia Bolivariana	7
Capítulo I	
Una descripción de las prácticas tutoriales en la Universidad	12
La comprensión humana y el prejuicio.....	13
Gestión tutorial en la Universidad.....	17
Prácticas de acompañamiento.....	32
El quehacer del tutor.....	37
El diálogo en la tutoría.....	41
Tutorías y contingencias.....	43
Capítulo II	
Sobre la tutoría en la Universidad: una mirada desde el horizonte teórico	50
La gestión como garante del sistema tutorial.....	51
Acompañamiento: una simbiosis vital en la formación del estudiante.....	63
El tutor como mentor de viaje.....	71
El diálogo: una mediación humana.....	74
La contingencia en el acontecimiento de la tutoría.....	79

Capítulo III	
El sendero recorrido de las prácticas tutoriales en la Universidad	86
Reflexiones finales.....	87
Propuesta de acciones para la Universidad.....	89
Referencias	93
Anexo	96

La tutoría en la Universidad Pontificia Bolivariana

*Marcela García Jiménez, Egidia Montoya Gómez
Sergio Pérez Burgos, Fáber Andrés Piedrahíta Lara
y Juan Carlos Rodas Montoya*

El compromiso educativo y formativo que ha tenido históricamente la Universidad la enfrenta hoy con la ineludible responsabilidad de revisarse para hacerles frente a las diversas transformaciones que se derivan de las cambiantes dinámicas de la vida social. En efecto, la multiplicación de los saberes, la complejidad de los currículos, las variantes logísticas de la administración institucional, los déficits cognitivos y formativos de las capacidades y competencias básicas y disciplinares, la falta de perfiles profesionales sólidos, la deserción educativa, etc., son algunos de los factores que la Universidad ha de considerar para mantenerse en una evolución cualitativa hacia aquello que se ha perfilado como deseable.

En este contexto, lo deseable es que cuando los estudiantes se encuentren involucrados en cualesquiera de los aspectos antes señalados puedan recibir una orientación cuya perspectiva a corto, mediano y largo plazo pueda fortalecer en ellos la voluntad de formación y el respeto por el logro intelectual, como también una actitud de entrega y permanencia en la dirección indagadora sobre la realidad, y un sentido de trabajo colectivo consolidado. Esta situación ha llevado a las instituciones de educación superior a implementar estrategias de acompañamiento diverso para los estudiantes que ingresan a los distintos programas, de tal manera que estos logren acceder y permanecer en un devenir formativo para desplegar sus potencialidades intelectuales, humanas y sociales.

La tutoría universitaria emerge como una posibilidad, entre otras, que enfrenta estos factores. Particularmente, la Universidad Pontificia Bolivariana, desde el año 1992, formalizó la tutoría para los estudiantes que ingresan a la institución. En ese momento, su propósito era inducir a los estudiantes a la vida universitaria, orientarlos profesionalmente y consolidar en ellos las competencias y capacidades básicas requeridas para acceder a los códigos del mundo universitario. Este proceso se desarrollaba con estudiantes que accedían a un programa denominado Preuniversitario, que ofrecía el Semestre de inducción como alternativa de acceso a quienes no ingresaban a primer semestre en los programas académicos de las Escuelas.

Posteriormente, desde el año 2004, la Universidad oficializó este acompañamiento tutorial para el primer semestre de todos los programas académicos, con la intención de fortalecer la permanencia de los estudiantes universitarios. En la actualidad, la acción tutorial es un acompañamiento que realiza un docente-tutor a un grupo de estudiantes, con los siguientes propósitos: acompañar en la inserción al mundo universitario; orientar o reorientar profesionalmente; y mantener un diálogo abierto que permita resolver contingencias académicas, sociales y humanas.

No obstante, hasta el momento no se tiene un conocimiento solvente de la manera o formas en que cada programa y cada tutor, de acuerdo con sus particularidades y sus referentes teórico-prácticos y disciplinares, lleva a cabo el ejercicio tutorial. Esta falta de conocimiento trae como consecuencia que, en muchos casos, la acción tutorial sea el producto de intuiciones no suficientemente respaldadas en términos conceptuales. Esto puede generar una descoordinación institucional, una falta de consolidación de un proyecto común y la carencia de una continuidad lo suficientemente sólida.

En este sentido, vale la pena acercarse a la práctica tutorial cotidiana en cada uno de los programas para reconocer sus fortalezas, sus posibles debilidades y, a partir de ahí, contribuir con la cualificación permanente de la tutoría, con base en el reconocimiento de los prejuicios, preconceptos y teorías implícitas que subyacen en esta y, con ello, proponer un develamiento crítico de tales prácticas que le permita a la institución fortalecer sus dinámicas de acompañamiento y permanencia con un conocimiento teórico-práctico más consistente. Desde esta perspectiva, las preguntas que guían la investigación son las siguientes: ¿cómo se realizan las prácticas tu-

toriales en los distintos programas académicos de la Universidad Pontificia Bolivariana?, ¿cómo se da la relación entre las personas que participan en esta práctica?

Esta es una investigación educativa con un enfoque cualitativo que emplea la etnografía como horizonte teórico para pensar las prácticas tutoriales en los diversos programas académicos de la Universidad, cuyo propósito consiste en ofrecer un soporte conceptual, con base en el reconocimiento de las prácticas tutoriales, que permita consolidar el Sistema Tutorial universitario.

En relación con este enfoque, se utilizan técnicas de la investigación etnográfica que consisten en estudiar determinado grupo social en su entorno; se busca comprender, mediante la observación y la descripción de lo que las personas hacen, cómo se comportan y cómo interactúan entre sí, para describir sus creencias, valores, motivaciones, perspectivas, y cómo pueden variar en diferentes momentos y circunstancias. De acuerdo con lo anterior y en palabras de Peter Woods,

La etnografía se interesa por lo que la gente hace, cómo se comporta, cómo interactúa. Se propone descubrir creencias, valores, perspectivas, motivaciones y el modo como esto se desarrolla y cambia con el tiempo o de una situación a otra. (...) Lo que cuenta son sus significados e interpretaciones. (1993, p. 18)

Por lo anterior, la técnica empleada en la recolección de datos fue la entrevista, a partir de la cual se obtuvo información de los entrevistados, basada en las percepciones, las creencias, las opiniones, los significados y las actitudes. Las personas entrevistadas fueron docentes tutores de cada una de las Escuelas de la Universidad: Ciencias de la Salud; Arquitectura y Diseño; Ingenierías; Ciencias Sociales; Derecho y Ciencias Políticas; Administración, Economía y Negocios Internacionales; Teología, Filosofía y Humanidades; Educación y Pedagogía; y el Programa de Inducción a la Formación Universitaria. Luego, se procedió a identificar las regularidades que sustentan el grupo de categorías propuestas desde este análisis y que conforman el cuerpo del texto en los capítulos que se presentan a continuación.

El primer capítulo hace referencia a la descripción de las categorías encontradas en el análisis de las entrevistas. Es importante anotar que su lectura se llevó a cabo teniendo en consideración las prácticas de la tutoría en relación con la experiencia de los tutores y las circunstancias institucionales. Dichas categorías se agrupan en acápite de la siguiente manera:

En la *Gestión tutorial en la Universidad*, en términos generales, se recoge formas de enunciación que especifican la tutoría desde el horizonte de los docentes. Esto es, su experiencia y, al mismo tiempo, el contexto en el cual conocen el proceso de acompañamiento de los estudiantes. También, plantea el punto de vista administrativo, y el modo cómo la Universidad asume y gestiona la tutoría a partir de sus políticas institucionales, la ejecución de las unidades, las funciones de los docentes y la infraestructura que tiene.

Prácticas de acompañamiento. Esta categoría abarca dos ámbitos: lo académico y lo humano. El primero, el académico, hace referencia al seguimiento que el tutor hace de la formación del estudiante, cómo va su rendimiento en las asignaturas y, dado el caso, a la asistencia en dificultades específicas en el campo del saber profesional. El segundo, el humano, se refiere esencialmente a la asistencia al estudiante en asuntos como la adaptación a la vida universitaria, la orientación profesional, el conocimiento de los recursos y espacios que ofrece para su formación y su estancia (Bienestar Universitario, Biblioteca), el conocimiento del Régimen Discente, hasta cubrir aspectos de su vida personal y familiar.

El acápite sobre *El quehacer del tutor* hace referencia a tres aspectos fundamentales. El primero tiene que ver con lo que hace, es decir, sus prácticas tutoriales para acompañar al estudiante. El segundo se relaciona con un aspecto formal: su labor instruccional. Esto contrasta con las contingencias que desbordan sus responsabilidades como tutor. Y el tercero, finalmente, da cuenta de las características y los atributos que debe tener un tutor para cumplir sus labores.

El diálogo en la tutoría es un recurso frecuente y necesario del tutor para establecer el vínculo con el estudiante y relacionarse con él, dado que es la manera en que se lleva a cabo el acompañamiento tutorial individual. El ejercicio del diálogo tiene implicaciones en el desarrollo de la tutoría, los temas y el espacio en el que se lleva a cabo.

Finalmente, las *Tutorías y contingencias* hacen referencia a aquellas situaciones que se les presentan a los estudiantes y acontecen por fuera de la planeación de las tutorías, lo que implica la incorporación de temas nuevos, asistencia en los momentos de dificultades académicas, problemas personales, familiares, económicos y sociales, que cunden en la vida del estudiante.

CAPÍTULO I

UNA DESCRIPCIÓN

DE LAS PRÁCTICAS TUTORIALES

EN LA UNIVERSIDAD

La comprensión humana y el prejuicio

Sergio Pérez Burgos

Esta investigación se propone como objetivo reflexionar en torno a la práctica tutorial en la Universidad Pontificia Bolivariana a través de la experiencia de algunos de los docentes-tutores que la llevan a cabo. Es necesario advertir que la práctica, la experiencia, el enunciado, el juicio, la narratividad o la interpretación humana conllevan la presencia de prejuicios; en este sentido, el prejuicio se encuentra presente no solo en quienes dan cuenta, como en este caso, de una práctica, sino también en quienes, haciendo las veces de investigadores, se erigen en intérpretes de la misma. En consecuencia, se hace necesario indicar, grosso modo, la perspectiva filosófica que nos permita acceder a dicha afirmación.

La hermenéutica, asimilada desde la perspectiva de Hans-Georg Gadamer, no se reduce evidentemente a un desentrañamiento epistemológico de los saberes en nuestra cultura y en su devenir histórico; por el contrario, busca ganar una óptica de mayor cobertura filosófica, en tanto la proyección de sus propuestas y los interrogantes que surgen de su seno pretenden indagar por las condiciones de posibilidad en cuanto a la emergencia de la noción de verdad en el desarrollo de la racionalidad y en relación con nuestra tradición civilizatoria.

Pero decir *verdad* significa que de manera subyacente la racionalidad se encuentra ya, y de manera velada, en una posición que explica la dirección de sus perspectivas y el tipo de objetivos que, de esta manera, pretende alcanzar. Dicho de otra forma, no existe gratuidad alguna que explique la dinámica de la racionalidad y, por ende, tampoco su manera de apuntar hacia esta o aquella noción de verdad. No se busca, pues, en primera instancia, erigir la filosofía como tribunal de la conducta de la razón ni tratar de reorientar sus designios, sino, por el contrario, develar históricamente los criterios de certidumbre en los que descansan sus afanes de proyección y aprehensión de la realidad y, por tanto, las consecuencias finales de tales aplicaciones.

La cuestión fundamental en la hermenéutica gadameriana es la “(...) de cómo, el entendimiento, una vez liberado de las inhibiciones ontológicas

del concepto científico de la verdad, puede hacer justicia a la historicidad de la comprensión (...)” (Gadamer, 1977, p. 331). Dicho de otra manera, no se trata aquí de develar el Ser de la comprensión en sus diferentes expresiones históricas, sino de establecer, con la precariedad que siempre ello supone, el *siendo* de la comprensión, en el marco de las contingencias inmediatas que la hacen posible. Esto propicia, como es obvio, la liberación para las ciencias del espíritu del concepto científico de la verdad y del método al que este obliga. Dicha liberación supone para estas ciencias recuperar una disposición para la mirada ya no solamente centrada en los formalismos del método, sino en los fines vitales del hombre, que sus múltiples discursividades y enunciados detentan a contracorriente de la conciencia que ellas mismas se arrojan bajo el influjo de la modernidad.

Toda comprensión arrastra implícitamente consigo una dosis de pre-comprensión, es decir, en toda comprensión resuenan los ecos de la tradición interpretativa de una cultura. Tal vez el problema consista aquí en no advertir que la historia hipostasía el *siendo* del ser de la comprensión por un ser omnicompreensivo que se impone a ultranza sin advertir el devenir contingente de la historia; ello pasa, por ejemplo, con el modelo racional que orienta a las ciencias naturales y que se proyectará de manera posesiva sobre las ciencias del espíritu.

Para actuar consecuentemente (comprensivamente), en las coordenadas espacio-temporales de nuestro presente, requerimos hacer conciencia de los esquemas de acción y de pensamiento que hemos asimilado por vía de la tradición cultural a la que pertenecemos; ello significa que tendremos que hacernos responsables de una estrategia de orientación que implica un doble movimiento. En primer lugar, una conciencia formada hermenéuticamente, es decir, que busca comprender, deberá mostrarse receptiva respecto a la alteridad que entraña la tradición misma, y en segundo lugar, tendrá que aceptar, por efectos de la suspensión reflexiva de semejante expectativa, que ella misma se encuentra determinada por prejuicios y opiniones previas de las que, simultáneamente, tendrá que hacerse cargo para no entorpecer con sus anticipaciones el proceso comprensivo.

Esto es precisamente lo que Gadamer denomina *preestructura de la comprensión*. En efecto, según él,

Una comprensión llevada a cabo desde una conciencia metódica intentará siempre no llevar a término directamente sus anticipaciones sino más bien hacerlas conscientes para poder controlarlas y ganar así una comprensión correcta desde las cosas mismas [...] son los prejuicios no percibidos los que con su dominio nos vuelven sordos hacia la cosa de que nos habla la tradición (...) (1977, p. 336).

Toda tradición cultural nutre, potencia, estimula, define, limita y mutila en los individuos y en las colectividades que la conforman las diversas experiencias de la comprensión y de la interpretación humanas; ello quiere decir, por un lado, que las tradiciones culturales poseen un rendimiento histórico que no podemos aprehender totalmente ni sobrevolar exhaustivamente por vía de la conciencia autónoma o de una mera consideración subjetiva, y ello debido a la dimensión inmemorial de sus trayectorias; y, por otro lado, que la extensión y la densidad de su riqueza referencial, simbólica, lingüística, artística y espiritual solo nos permite aprehenderlas parcialmente a través de los prejuicios o precomprensiones que ellas van depositando en el devenir de las generaciones humanas que las mantienen vivas.

Los prejuicios no son ni más ni menos que las formas en que se expresan las condiciones de posibilidad del entendimiento humano, teniendo en cuenta que la asimilación de las tradiciones a las que pertenecemos no se realiza por vía de un arbitrio subjetivo que pudiera juzgar por fuera de su influjo, con solvencia y certeza teórico-práctica plenas, su desarrollo e incidencia. Por tanto, nuestra más espontánea manera de proyectarnos comprensivamente sobre el mundo se realiza desde el ámbito de nuestros prejuicios, cuya legitimidad o ilegitimidad solo puede auscultarse en relación con las cosas mismas, es decir, con los objetos, las teorías, las prácticas, las situaciones, las coyunturas o las diversas contingencias que nos interpelean en la dinámica fáctica de la existencia histórico-cultural.

En realidad no es la historia la que nos pertenece, sino que somos nosotros los que pertenecemos a ella... la lente de la subjetividad es un espejo deformante. La autorreflexión del individuo no es más que una chispa en la corriente cerrada de la vida histórica. Por eso los prejuicios de un individuo son mucho más que sus juicios, la realidad histórica de su ser. (Grondin, 2003, p. 142).

Ponernos en relación con las cosas no significa, en todo caso, ajustarse a la cosa *en sí misma*, pues nuestra capacidad de comprensión nunca la abarcará en toda su verdad o exhaustivamente; solo los dioses poseen un entendimiento que se iguala a las cosas. La comprensión humana es un intento nunca logrado del todo de adecuación armónica a las cosas. En este sentido, los prejuicios se constituyen en expresiones de la capacidad de anticipación del entender humano que pueden rectificarse a la luz de otras anticipaciones más adecuadas a las cosas mismas: expresión que, por la aclaración anterior, significa en Gadamer ir a la cosa o al asunto sobre el que se pretende discutir, o cuando se habla de ir al fondo de la cuestión; en última instancia, esas cosas son siempre las cosas debatidas, por tanto, se encuentran ya en el horizonte del entendimiento. Hacer emerger ante la conciencia la legitimidad o la ilegitimidad de nuestros prejuicios es posible en la confrontación con las cosas mismas y tiene como pretensión final corregir, en los límites de nuestra propia finitud, las anticipaciones del entendimiento que ellos detentan.

En el contexto de este proyecto, se trata de develar los prejuicios que subyacen en la práctica tutorial, teniendo en cuenta a todos aquellos que intervienen en su ejecución para mantener abierta una revisión crítica de su función vital en el ámbito académico de la Universidad Pontificia Bolivariana. Para ajustarnos y hacerle justicia al asunto aquí investigado solo nos queda reconocer que tal pretensión se logra cada vez parcialmente y en relación con el desarrollo de las contingencias históricas, educativas y formativas; por tanto, es necesario estar dispuestos a recrear interpretativamente otras formas de concordancia con la tutoría universitaria, que respondan quizá más asertivamente a las imprevisibilidades antes señaladas, pues este es el sentido más plausible de la verdad: aquella que ha de demostrarse en cada caso, es decir, en la correspondiente adecuación del entender que se ajuste a la cosa.

Gestión tutorial en la Universidad

Egidia Montoya Gómez

De acuerdo con las entrevistas realizadas a los tutores que representan a cada una de las ocho Escuelas y al Programa de Inducción a la Formación Universitaria de la Universidad Pontificia Bolivariana, el concepto de *tutoría como gestión* recoge una serie de enunciados que describen o definen la tutoría según los docentes, es decir, lo que se concibe desde su experiencia y su ámbito de conocimiento. A su vez, expone la manera en que la Universidad, desde el punto de vista administrativo, asume y gestiona la tutoría a partir de las políticas institucionales, las formas de proceder a través de las distintas unidades, la asignación de docentes y la infraestructura. Para la presentación de esta categoría se abordan los aspectos que aparecen con mayor recurrencia en la información recabada, agrupados en tres apartados: a) la tutoría desde la experiencia y el conocimiento de los tutores; b) la gestión administrativa de la Universidad; c) las advertencias y recomendaciones que se hacen.

A. La tutoría desde la experiencia y el conocimiento de los tutores

Los docentes se refieren a diversos conceptos o maneras de comprender la tutoría, entre los cuales se destacan, en orden jerárquico y por el número de menciones que se hacen, los siguientes: primero, acompañamiento; segundo, orientación, asesoría, acogida, diálogo y escucha; tercero, proceso continuo. En primera instancia, entienden la tutoría como un acompañamiento al estudiante, especialmente a aquel que ingresa a primer semestre, como una orientación y ayuda que abarca aspectos personales y académicos, además se efectúa a través de encuentros grupales e individuales, con el propósito de promover una cultura del compromiso y el diálogo entre docentes-estudiantes, para ayudarlos en su adaptación a la vida universitaria. También consideran que la tutoría no es algo adicional al plan de estudios, sino que se convierte en una estrategia que hace parte del proyecto educativo de la Universidad y a la cual hay que acogerse porque está diseñada para eso, para estar cerca del estudiante, de tal suerte que el ingreso a

esta no sea algo complicado y traumático; por tanto, el concepto de *acompañamiento* no remite solamente a una práctica, sino que, consideran, se puede entender y asumir como la mayor fortaleza de un proyecto educativo integral que lo convierte en una meta permanente:

(...) Tener un contacto directo con el estudiante y evaluar sus necesidades, no solamente académicas sino personales, para mí sería la mayor fortaleza; que el estudiante pueda tener desde la Universidad un representante que pueda acompañarlo en ese proceso, la mayor fortaleza; que el estudiante no se sienta solo, que pueda recurrir a alguien en la Universidad que pueda escucharlo, que pueda escuchar sus inquietudes, que no sea un estudiante que simplemente se inscribió en una carrera, sino que él pueda evaluar como fortaleza una educación integral, y la educación integral se ve desde el tema de tutoría. (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016)

Este concepto de *tutoría como acompañamiento* se desarrolla más ampliamente en la categoría que lleva este nombre.

En segunda instancia, los docentes conciben la tutoría como un espacio de orientación, asesoría, acogida, diálogo y escucha a los estudiantes, y consideran que por su trayectoria como profesionales y maestros universitarios tienen una mayor experiencia y capacidad para guiarlos y ayudarlos a solucionar los inconvenientes que se les presentan en los estudios superiores, principalmente porque la UPB apuesta por una formación integral centrada en los estudiantes, como lo expresa tácitamente el Proyecto Educativo Institucional, lo que amerita ofrecerles una acogida como seres humanos, en la cual se les permita sentir que han ingresado a un espacio diferente al colegio o a otras experiencias formativas, pero no totalmente extraño, sino un lugar en el que se cuida de ellos, se les escucha, orienta y asesora, independientemente de la situación que puedan estar atravesando, y en lo posible se busca que la familia también esté vinculada con este trabajo: “La filosofía de la tutoría busca es eso, que el estudiante tenga una orientación y que sienta un respaldo por parte de la Universidad (...) (Programa de Inducción, 2016).

Yo diría que la tutoría hace parte, para mí, de una función sustancial de la Universidad, yo no concebiría hoy la Universidad sin una tutoría (...) además

de ver la realidad del estudiante, significa que la Universidad es responsable de ese estudiante. Y también es mirar que el joven de primer semestre atraviesa por un cambio de vida y la Universidad no puede ser ajena a ese cambio de vida académico y personal (...) Además, la tutoría tiene mucho que ver con la misión de la Universidad porque es parte de una proyección de su misión (...) (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016).

En este sentido, se infiere que el tutor es un adulto con experiencia que mantiene un diálogo permanente y productivo con los estudiantes y está atento a ayudarles en sus necesidades específicas (en cuanto al diálogo o la conversación, como elemento relevante al que frecuentemente aluden los tutores, se aborda de manera más amplia en la categoría correspondiente).

En tercer lugar, los profesores entienden la tutoría como un seguimiento continuo a través de los distintos semestres de los planes de estudio, de tal suerte que se ofrecen opciones a aquellos estudiantes que requieran, en algún momento, una asesoría o un consejo determinado, ya sea en relación con aspectos académicos, personales, familiares o relacionados con el mundo laboral; en especial ellos expresan que detectan una necesidad evidente cuando los estudiantes inician las prácticas o se encuentran con situaciones difíciles de resolver; por esto, acuden a un tutor para hallar el espacio de diálogo y apertura que les permita expresar sus dudas, hallar información o tener mayor certeza para tomar decisiones. Los tutores igualmente manifiestan que para ellos es muy frecuente encontrar estudiantes de semestres distintos al primero que los siguen buscando porque requieren un apoyo, un consejo o una indicación de cómo proceder ante determinadas situaciones.

Para mí es muy importante como tutora algo, y es que, no obstante el programa está dirigido a estudiantes del primer semestre, que uno encuentre que esos estudiantes posteriormente continúan buscándolo a uno como tutor por otros asuntos no académicos (...) (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016).

Paradójicamente, los estudiantes le piden a uno las tutorías es cuando termina el primer semestre. Uno se los encuentra en segundo, tercero, “¿profe, ustedes por qué no dan más tutorías?” El estudiante lo demanda ya después, pero eso es un muy buen indicativo de que las tutorías tienen un impacto positivo en

el estudiante que la sigue demandando. El estudiante, normalmente, le dice a uno: “¿profe, la tutoría por qué no va sino hasta el cuarto semestre?” Ellos ya le dicen a uno, ya quedan con la confianza, entonces, le dicen a uno: “profe, está pasando esto”, te buscan. (Escuela de Ciencias de la Salud, 2016).

De estos apartados citados y otras expresiones similares que se encuentran en las entrevistas se infiere que, cuando la tutoría se hace desde el compromiso, el estudiante sigue acudiendo al tutor a pesar de no tenerla programada en semestres posteriores. El docente asume este acompañamiento por iniciativa personal y compromiso institucional, por eso entiende y plantea la tutoría como un seguimiento continuo en varios semestres, de acuerdo con las necesidades, demandas y contingencias de los estudiantes. En este sentido, los tutores también plantean la necesidad que existe de especificar con claridad los alcances de la tutoría en cada semestre: por ejemplo, que el primero sea de introducción o inducción a la Universidad, para conocerla y habitarla; el segundo, para avanzar a componentes diferentes que permitan optar por una inducción más académica; y, en los siguientes semestres, adentrarse en aspectos de saberes específicos de los Ciclos de formación o en momentos clave exigidos desde los planes de estudio en los programas. De esta forma se deduce que la tutoría, aunque curricularmente se programa en el primer semestre, implica una actividad formativa que permite acompañar al estudiante durante todo el transcurso de su carrera; además de que cuenta con un valor adicional expresado en el carácter de integralidad, aducen los docentes, por cuanto abarca las distintas dimensiones humanas, que son la personal, la psicofísica, la académica, la espiritual y la social, de tal manera que conduce al aprovechamiento de todas las posibilidades brindadas por la institución, lo que a su vez constituye un plus o valor agregado en la hoja de vida del estudiante:

Yo tengo un ideal, estamos empezando, la Universidad dice que para dar continuidad pero ese fue el origen de mi idea de tutoría, que los estudiantes cuando lleguen a la práctica hayan hecho un recorrido que es lo que desde el principio les decimos: desde que ustedes entraron están haciendo la hoja de vida y que aprovechen lo que hay en la Universidad para construirla porque llega uno y se sienta: que es bilingüe, que es diplomado y otro que no aprovechó la Universidad, pero eso se logra haciendo un acompañamiento, (...) buscando alterna-

tivas. Entonces, se trata de juntar ese acompañamiento durante toda la carrera (...) (Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, 2016).

En este caso, se evidencia que, como Claudia Botero es la coordinadora de Prácticas en la Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, ella, particularmente, continúa con la labor tutorial en su ejercicio cotidiano, porque recibe a los estudiantes al ingresar a primer semestre y hace la articulación desde la institución hasta cuando se incorporan al mundo laboral. De la misma forma, el representante de la Escuela de Arquitectura y Diseño narra que, en la Facultad de Diseño Industrial, la tutoría se concibe como un acompañamiento a largo plazo y se ofrece hasta el quinto semestre, en un ejercicio que han tipificado para el primer, el segundo, el tercer, el cuarto y el quinto semestres con planes de trabajo muy específicos en los cuales se hace seguimiento a los estudiantes a través de plantillas que luego sistematizan y consignan la información para hacer un acompañamiento ordenado.

En la misma Facultad cuentan con un presupuesto para ayudar a los jóvenes que requieren atenciones especiales de Bienestar Universitario (se les aporta un 50% en las citas con el psicólogo, el nutricionista, el deportólogo o algún especialista del Centro de Familia, y para ello hay un límite de 100 citas por semestre), y todas estas acciones se llevan a cabo porque en la Facultad consideran que el Sistema Tutorial es una parte importante de lo que ellos denominan la caracterización de la ruta del estudiante en la Universidad. También los tutores de las Escuelas de Ciencias de la Salud, Educación, Derecho y Ciencias Sociales reiteran en distintos momentos de su narración que ellos continúan la atención tutorial a estudiantes después del primer semestre, aunque oficialmente no aparezca inscrita en el plan de estudios, pero lo hacen por amor y compromiso con los estudiantes y porque tienen sentido de pertenencia con respecto a la Universidad.

B. Gestión administrativa de la Universidad

En los testimonios de los profesores aparecen recurrentemente aspectos relacionados con la gestión administrativa de las tutorías, desde diversos puntos de vista, entre los que se destacan: primero, el funcionamiento de las tutorías a partir de las políticas institucionales; segundo, el nombra-

miento de tutores en cada programa, las implicaciones de esta labor y la cualificación; tercero, los horarios y apoyos requeridos para la ejecución de las mismas. A continuación, se describen cada uno de estos tres asuntos, desde las narraciones y apreciaciones de los representantes de las distintas unidades.

El primer asunto referido al funcionamiento institucional de las tutorías fue considerado como un aspecto importante porque habla de la vocación humanista que guía el proyecto educativo, pero los docentes exteriorizan, de manera abierta, que las políticas de tutoría en sentido estricto no existen porque no hay una reglamentación general ni una conceptualización que oriente la estrategia de una manera cohesionada y declarada en los documentos oficiales para guiar esta acción; por tanto, ellos insisten en que llevan a cabo unas prácticas tutoriales que dependen, en gran medida, de sus conocimientos e intuiciones y de las decisiones internas de cada Escuela o programa, aunque hacen mención de la existencia y el conocimiento de algunos lineamientos emanados del Programa de Inducción, y del documento institucional elaborado en el 2009 sobre el Sistema Tutorial, al cual consideran abarcador y propositivo, pero que se queda en lo teórico y no se ha aplicado en las dinámicas curriculares; por eso indican que en cada programa circulan ideas muy particulares sobre la manera de hacer tutoría, y demandan que “(...) debería haber como un manual de consulta común para todos” (Escuela de Ingeniería, 2016).

De la misma forma, los tutores sienten incertidumbre frente a varios asuntos administrativos que ameritan mayores claridades para tener certezas sobre las maneras de proceder, entre estos nombran los alcances y límites de la tutoría; los propósitos y lineamientos institucionales en cuanto al lugar que ocupa en el plan académico; la manera de evaluarla teniendo presente el Modelo Pedagógico de la Universidad; las logísticas para su funcionamiento; las responsabilidades, los roles y alcances del tutor, incluyendo temas como el número de estudiantes y de NRC que se le pueden matricular para que esté formalizado en la labor docente y también para que los estudiantes reciban un mensaje preciso sobre lo que implica la tutoría en cuanto a su obligatoriedad o no, las modalidades individual o grupal, la relación con las otras materias y la manera de llevarla a cabo desde los parámetros institucionales.

El siguiente enunciado recoge algunas de las inquietudes manifestadas por los tutores:

Me parece que la tutoría necesita más fortaleza, necesita más fortaleza institucionalmente. Cuando a nosotros nos citaron el semestre pasado (...) me quedó esta sensación, que a la Universidad le preocupa la deserción estudiantil porque le están llamando la atención por el hecho de las becas, entonces son mil quinientos millones o mil setecientos millones (...). Eso fue lo que nos argumentaron; entonces, me parece que está bien que eso se diga literalmente, pero debe cobrar realmente el espíritu que es, aunque esté eso en el trasfondo, porque si esto es una institución humanista debía apuntar es a eso (...) (Programa de Inducción, 2016)

En estas palabras se evidencia una preocupación por la información brindada institucionalmente, en el sentido en que se les da prioridad a las finanzas universitarias por encima del espíritu de la tutoría, en el contexto de las distintas becas estatales y privadas a las que se han hecho acreedores los estudiantes, pues si bien es un asunto relevante, es necesario no anteponerlo a los principios humanistas que guían la Universidad.

A partir de los relatos de los tutores y de las particularidades que nombran, se infiere que en los programas de las Escuelas se asume la gestión de la tutoría de manera autónoma, sin la orientación específica de una política universitaria, porque en unos programas se les asignan muchos estudiantes a un solo tutor, en otros se conforman grupos pequeños; algunas Escuelas ofrecen tutoría solamente a estudiantes de primer semestre y otras han ampliado el rango de atención hasta el quinto semestre o más; unas han innovado en cuanto a los servicios de atención que ofrecen y otras solamente aprovechan los de Bienestar Universitario.

En resumen, la percepción es que cada tutor “(...) sabe lo que tiene que hacer e intenta realizarlo lo mejor posible (...)” (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016), pero en general no hay uniformidad ni coherencia en cuanto a la reglamentación; por esto, reiteran que faltan orientaciones y lineamientos más completos y contundentes emanados desde las directivas institucionales. Sin embargo, también se recogen testimonios de varios tutores que hablan de las labores de las coordinaciones en las que

se evidencian una planeación y una organización que permiten un trabajo menos empírico porque hay criterios y comprensiones más elaborados para la puesta en escena de las tutorías:

A mí me parece que, aunque yo no estoy muy metido en esa parte de coordinación, uno sí nota que institucionalmente la Universidad la apoya. El solo hecho de que la Vicerrectoría Académica esté al frente de las tutorías y, por otro lado, desde Inducción y con las personas que han estado liderando (...) uno ve que hay directrices e interés por el trabajo y porque se realice bien, están siempre pendientes de que esto salga bien. (Escuela de Educación y Pedagogía, 2016).

A la luz de estas expresiones y de las especificidades que afloran en las experiencias de cada una de las Escuelas, es posible inferir que, aunque no se trata de pensar en un sistema tutorial unificado, sí es más probable entenderlo como una serie de modelos que hacen parte del mismo plan de acompañamiento al estudiante, en el que se reconocen las particularidades y las formas de tutoría llevadas a cabo en las distintas unidades. Esto no quiere decir que operen de manera totalmente aislada; por el contrario, se trata de un sistema que funciona como una red en la que ha sido posible compartir y socializar experiencias y fortalezas.

El segundo asunto sobre el cual se hace énfasis se refiere al nombramiento de tutores en cada Escuela y a su cualificación. Cada uno describe de manera pormenorizada la forma en la que llega a ser tutor, y en algunos casos asume la coordinación de la Escuela o del programa allí donde existe este cargo. En los testimonios se distinguen varias experiencias que inicialmente parten de la tradición institucional en la cual, por instrucción de la Vicerrectoría Académica o la Vicerrectoría Pastoral, de donde ha dependido la tutoría en distintos momentos históricos, los decanos de Escuelas o los directores de programas han sido los encargados de elegir a los docentes tutores, y aunque los docentes expresan que ellos aceptaron gustosos este nombramiento cuando los requirieron, hay diferencias en relación con otros compañeros que no tienen el mismo sentimiento porque la labor les fue asignada sin consulta previa y sin tener presente el perfil requerido para asumir este rol:

(...) muchas veces los tutores se han escogido porque les faltan horas para la labor docente, porque necesitan horas de carga adicional, y uno dice: ¡Por Dios!, es que ese profesor hasta siendo profesor tiene problemas de comunicación con los estudiantes, ¡cómo va a ser tutor! Yo sí creo que hay un perfil para eso, no es que sea el mejor o el peor, sino el perfil, como habrá perfiles para otras cosas que no las tiene el tutor (...). (Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, 2016).

Desde los relatos, se percibe que las maneras en que se asume la tutoría son distintas en cada programa, pero un punto común, según lo manifestado, es que lo ideal para elegir un tutor radica en que cumpla con los requerimientos consignados en el perfil, para que pueda llevar a cabo las funciones encomendadas. A continuación, se describen las experiencias narradas por los docentes en cada unidad y la manera de gestionar la tutoría, de acuerdo con sus particularidades.

En la Escuela de Ciencias de la Salud, los tutores se encargan de los asuntos referidos a los estudiantes: temas académicos, emocionales, psicológicos, económicos, familiares, incluso son quienes organizan los procesos de admisión, debido a que el trabajo ha sido exitoso y se ha posicionado de tal forma que hay muchísima credibilidad en torno a sus intervenciones y propuestas. Allí existen coordinadores de tutores, uno para Medicina y otro para Enfermería, teniendo en cuenta su sentido de pertenencia, su compromiso, su capacidad de liderazgo y el trabajo permanente no solo con los estudiantes, sino con toda la comunidad académica, a pesar de que casi siempre se hace en tiempo propio, porque no hay asignaciones requeridas para estas labores. Inicialmente, sí hubo un único tutor que hacía las veces de coordinador, pero luego se vincularon otros docentes de manera espontánea que aportaron a la tutoría, aunque no hiciera parte de su labor, y se comprometieron con los estudiantes, crearon una empatía con ellos y los acompañan permanentemente. De manera paulatina se ha conformado el equipo que lidera, como ya se anotó, varios proyectos en la Escuela, entre los cuales también vale la pena mencionar la creación de un formato de alerta temprana propio, que permite detectar, después de la entrega del 40 % de las notas, cómo van los estudiantes y cómo se puede intervenir para ayudar a quienes reportan notas bajas en las materias.

En la Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales la profesora y actual coordinadora de tutorías narra que asumió esta labor por interés y compromiso personal, y que incluso antes de nombrarla oficialmente como tutora y coordinadora ya lideraba el acompañamiento tutorial en la Escuela. Luego nombraron tutores que no siempre tenían el perfil, pero con los años se ha conformado un equipo que permanece muy estable para orientar estas labores. También añade que para ser tutor es necesario explorar las necesidades académicas y humanas del estudiantado, tener conocimiento de la Universidad, de su estructura y de las posibilidades y recursos que ofrece. Cree que el mejor perfil de tutor tiene que partir del nombramiento de un docente interno con trayectoria, con sentido de pertenencia y visión de todas las actividades que se adelantan en la institución; además, que sepa aprovechar los recursos de apoyo que ofrecen Bienestar Universitario, el Centro de Familia, Comunicaciones, Relaciones Públicas y Sistema de Bibliotecas. Por su parte, las tutoras de la Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, así como la de Ciencias Sociales, expresan que decidieron ser tutoras voluntariamente, por sentido de pertenencia y compromiso humano, pero que no todos los compañeros llegan de la misma forma a este nombramiento; fuera de atender a los estudiantes de primer semestre, continúan acompañando a aquellos estudiantes que las necesitan a lo largo de sus estudios.

En las restantes escuelas, Arquitectura y Diseño; Educación y Pedagogía; Ingenierías; Teología, Filosofía y Humanidades; y en el Programa de Inducción a la Formación Universitaria, los decanos, directores o coordinadores nombran a los tutores; generalmente se establece un diálogo y se les solicita su colaboración para que acompañen a los estudiantes. Los docentes entrevistados cuentan que aceptaron con agrado el nombramiento cuando los requirieron, e incluso para algunos ha sido todo un honor; pero también advierten que todavía se presentan dificultades en esta elección porque muchas veces los profesores no se sienten identificados ni comprometidos con una labor que exige compromiso, entrega, sentido de pertenencia, habilidades comunicativas y capacidad de escucha; o, en otras circunstancias, aceptan por convicción, pero sienten que esta labor no tiene un reconocimiento institucional, debido a que no se asigna el suficiente tiempo, no se propicia un espacio adecuado y en varias ocasiones los estu-

diantes que no asisten a los encuentros hacen evaluaciones negativas que afectan los promedios de los docentes y les generan dificultades. Por esto, insisten en la idea de que, aunque existe un perfil institucional, los tutores muchas veces se nombran solamente para completar la labor instruccional; de ahí que se señale con insistencia la necesidad de formalizar el perfil tutorial en la Universidad, considerar las particularidades que requiere cada uno de los programas y afinar la manera de nombrar los tutores.

Sobre el asunto de la capacitación requerida para ejercer las funciones tutoriales, los profesores manifiestan que han percibido un fortalecimiento paulatino de los espacios de cualificación, que puede obedecer a varios asuntos: las conferencias y acompañamientos programados desde la dirección de Tutoría, por ejemplo con los encuentros periódicos en Oasis (Ser Tutor); la planeación desde las coordinaciones que han llevado a un trabajo más organizado; la matrícula de la tutoría por parte de las asistentes académicas; la existencia de la ficha para consignar el seguimiento, a pesar de que amerita revisiones; las directrices en cuanto a los procedimientos, las temáticas y las actividades que pueden desarrollarse, y el trabajo conjunto entre tutores.

De otra parte, y a pesar de reconocer que existen espacios para la preparación y el diálogo interdisciplinar, señalan que es necesario un apoyo institucional más concreto y sólido, en el cual se dediquen horarios de cualificación y espacios (podrían ser dos horas cada quince días) para actualizar temas y conocer más a fondo sobre la tutoría en otros contextos y universidades.

En la misma línea, los docentes, a pesar de reconocer que existen servicios en Bienestar Universitario, demandan una intervención y un apoyo más contundente, en la medida en que desde allí se puede contribuir en la actualización de conocimientos sobre los estudiantes que llegan permanentemente a la institución y sus problemáticas; conocer sobre los retos de la educación para estas generaciones y las particularidades de cada programa, porque si se tiene claro lo que significa ser maestro hoy, de todos modos hace falta una capacitación más sólida, un acercamiento a varios saberes y momentos de reflexión, no solo con los compañeros que más experiencia tienen, sino con expertos en asuntos atinentes a las necesidades que se identifican en los estudiantes y que son clave en la adaptación a la vida uni-

versitaria. Entre los temas que requieren de un tratamiento más profundo se nombran: alimentación, hábitos de estudio, adicciones en general y en especial las adicciones actuales a los dispositivos tecnológicos; asuntos éticos relacionados con el fraude y la copia; temas de orientación profesional y, en palabras de un tutor:

(...) el tratamiento a la población homosexual, gay, lesbiana, ya que para la generación de nosotros a algunos nos cuesta, en el buen sentido de la palabra y lo primero que uno tiene que tener en la institución colombiana es orientación, no ir a discriminar, es eso, poder ver esa diversidad y atenderla (...) (Programa de Inducción, 2016).

En tercer lugar, los tutores abordan el tema de los horarios y los apoyos requeridos para la ejecución de las tutorías, entre los cuales se insiste en los espacios físicos como un punto clave para los encuentros. Ellos enuncian que en los últimos años los asistentes académicos graban los horarios en el sistema SIGAA para que el estudiante sepa, desde el comienzo del semestre, que tiene un profesor asignado y que esta actividad no se le cruza con las clases, pero el inconveniente aparece cuando el tutor y los estudiantes no coinciden en el horario propuesto y tienen que ajustarse a unos tiempos reales por fuera del sistema; además, los profesores de siete programas afirman que no tienen la posibilidad de contar con un espacio para las reuniones, lo que genera confusión y hace que el encuentro se dificulte. Solamente los tutores de las escuelas de Administración, Economía y Negocios Internacionales, y de Educación y Pedagogía dijeron que han logrado utilizar algunos salones o auditorios con reserva; pero la mayoría de los tutores de la sede central de Laureles recurre a la biblioteca, las zonas verdes, el polideportivo, el bulevar y las oficinas; sin embargo, coinciden en señalar que estos lugares no son los más adecuados porque el diálogo que se establece entre el tutor y el estudiante requiere un ambiente en el que se puedan tratar con tranquilidad asuntos personales, académicos o familiares que ameritan discreción y privacidad. A veces, cuando están en los lugares mencionados, se acercan otras personas que los distraen e interrumpen, pero, paradójicamente, también dicen que esos espacios poco formalizados sacan del rigor de las aulas.

Muchos docentes eligen atender en las oficinas que son compartidas y la consecuencia normal es que no dejan concentrar a los compañeros en sus actividades y los estudiantes se sienten incómodos o se cuidan de expresar cómo son realmente las situaciones que atraviesan, porque saben que personas ajenas los escuchan; por tanto, se crea un ambiente de poca confianza. También ha ocurrido que cuando un joven atraviesa por una crisis, rompe en llanto, lo que conlleva que los docentes que se hallan en la oficina intervengan, opinen sobre el caso o tengan que abandonar su espacio de trabajo:

(...) como te dije ahorita, la Universidad no tiene condiciones para la actividad tutorial. Yo tenía estudiantes en la oficina (...) éramos cinco profesores y un estudiante quebrado, llorando en un lugar donde hay varias personas más mirándolo, porque está llorando y hablando pasito, porque son investigadores y no queremos interrumpir su proceso investigativo (...) (Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, 2016).

De la misma forma, el tutor de la Escuela de Ciencias de la Salud expresa que, en la sede de Robledo, el problema de infraestructura es serio y complejo porque los espacios son insuficientes para cubrir la demanda de clases, laboratorios, oficinas y salas de reunión; por ende, no hay un lugar fijo para las tutorías, lo que se hace es solicitar a los coordinadores que presten algún salón disponible o negociar cambios de horarios; procuran flexibilizarse, pero a veces la única opción es tener los encuentros en la cancha, en la placa de baloncesto o en la cafetería, lo que no es conveniente porque el abordar temas delicados amerita un espacio reservado y propicio para el diálogo:

(...) nosotros tenemos un problema muy serio en la infraestructura de Robledo, muy serio y muy complejo porque Robledo, en términos de infraestructura física, hace mucho tiempo se quedó cortico. (...) entonces, nosotros no tenemos espacios para hacer las tutorías, no tenemos un espacio designado, es imposible encontrar un salón. Uno trata de flexibilizar hasta el punto tal de hacer tutorías en la cancha, en la placa de baloncesto (...) (Escuela de Ciencias de la Salud, 2016).

Ante la pregunta de cuál sería el espacio ideal para la realización de las tutorías, las respuestas de los profesores, en consonancia con los programas representados, se agrupan en las siguientes peticiones: aulas con equipos apropiados porque, además de conversar con los estudiantes, es necesario contar con el valor agregado de videos y presentaciones que permitan analizar y poner dinamismo al encuentro; salas de reuniones con buena ventilación, comodidad, mobiliario, ayudas tecnológicas y condiciones adecuadas en las que se logren la concentración y el trabajo eficiente; un aula-taller para dialogar y solucionar problemas de manera conjunta. Evidencian que en la práctica no se cuenta con estos lugares y por eso recalcan la necesidad apremiante de asignar espacios físicos diferentes a las oficinas y a lugares informales, de tal forma que se posibilite el diálogo personal o en pequeños grupos y se garantice su uso al poder reservarlos en el sistema:

(...) si la tutoría forma parte de la Universidad, los espacios físicos deberían estar claros, no debería uno estar buscando el espacio físico para la reunión con el estudiante. O sea, si me lo ponen en el sistema, en el sistema debía estar el aula, el lugar, el espacio (...) (Escuela de Ingeniería, 2016).

Según estas respuestas, en general, la percepción es que la Universidad no tiene planeada una estrategia de infraestructura física para llevar a cabo la tutoría como está concebida.

En relación con los apoyos que requiere la tutoría para su funcionamiento, los docentes identifican los que brinda Bienestar Universitario porque abarcan las distintas dimensiones humanas y, a través de la inducción inicial, se les indica a los estudiantes sobre los mecanismos de inscripción para obtener ayudas en fotocopias, alimentos y transporte; también saben que hay atención psicológica, médica, odontológica y social, además de los distintos talleres sobre temas como los hábitos de estudio, el manejo del tiempo, la adaptación y la permanencia de los estudiantes; pero en los testimonios de los tutores es recurrente la necesidad de contar con psicólogos, ya que, aunque se atiende a aquellos estudiantes que son remitidos, en muchas ocasiones el servicio se presta demasiado tarde y, en la mayoría de los casos, cuando se remiten es porque atraviesan una crisis que amerita

ser atendida con urgencia, es decir, si las citas son muy tardías ya no hay manera de lograr que ellos mejoren la situación.

De otra parte, los tutores perciben una desvinculación entre Bienestar Universitario y el Sistema de Tutorías, por ejemplo, en torno a las pruebas del perfil cognitivo y emocional que se les aplican a los estudiantes, porque la retroalimentación consiste en un informe general, pero no se puede acceder al conocimiento de los resultados específicos, por lo que el proceso queda incompleto y no se sabe directamente cuáles son las necesidades individuales de los jóvenes, lo que permitiría hacer una intervención más efectiva. También hacen referencia a la necesidad de que existan otro tipo de ofertas culturales más amplias, que permitan abrir el horizonte formativo de los jóvenes:

Me parece a mí que es necesario hacer más visibilidad sobre eventos culturales que ofrezca la Universidad para que estos chicos tengan alternativas: club de cine, talleres de música, danza, que se les ofrezcan a estos chicos otras alternativas porque yo estuve mucho tiempo, dieciséis años en la U de A y es una de las cosas que tiene la U de A, una de sus fortalezas es esa oferta que tiene y, realmente, se convierte en el universo de ellos (...) en cambio esta universidad debe ampliar esa posibilidad, ha aumentado sí, pero me parece que debería mejorar. (Programa de Inducción, 2016).

Además de los apoyos de Bienestar Universitario, los docentes hicieron referencia a otras instancias que igualmente prestan servicios en pro del estudiante y a las cuales han podido acudir en distintos momentos, entre las que se nombran el Sistema de Bibliotecas, el Centro de Familia, los capellanes, la oficina de Comunicaciones y Relaciones Públicas, las vicerrectorías Académica y Pastoral, y la Fundación Solidaria; pero lo que sí advierten es que al tutor le corresponde explorar las necesidades académicas y humanas del estudiantado, y aprovechar los recursos de apoyo que la Universidad brinda o buscar la manera de solicitar cierto servicio. Por tanto, se infiere que el tutor debe tener conocimiento de la Universidad y de todas las posibilidades y servicios que ofrece; por eso se anota, además, que el tutor ideal debe ser un docente interno con trayectoria y visión, no solo de los recursos existentes sino de aquellos que pueden ser creados para contribuir a los propósitos que orientan los procesos educativos en general y el acompañamiento tutorial en particular.

Prácticas de acompañamiento

Marcela García Jiménez

Con base en las respuestas de los tutores entrevistados, se puede decir que el concepto de *acompañamiento* se refiere al seguimiento y la orientación que hace el tutor de sus tutoriados, a través de la escucha y el diálogo, lo que le permite tener un conocimiento de sus avances académicos y personales. Por ello mismo, se infiere que existen dos tipos de acompañamiento: el humano y el académico. Para la descripción de esta categoría se hace un acercamiento reflexivo desde la planeación, la ejecución y la evaluación de los encuentros.

1. Planeación

- a. Formas de acompañamiento
- b. Preparación
- c. Materiales

a. La mayoría de los tutores realiza los encuentros de manera individual y grupal. Algunos hacen más énfasis en los encuentros personales, pues el estudiante se siente acogido, cómodo y habla ampliamente de sus problemas, inquietudes y dificultades (familiares, personales o académicos). De esta manera, el tutor lo ayuda puntualmente y lo orienta en sus decisiones, llevando a cabo acciones preventivas para que el estudiante no abandone sus estudios. Otros tutores aprovechan estos encuentros individuales para visualizar las cualidades de sus estudiantes, sus intereses, la percepción que tienen de los profesores, de las clases, de sus compañeros, pues a partir de esa observación plantean estrategias de trabajo. Los tutores resaltan la importancia de este acompañamiento, ya que el estudiante siente que es acogido por la Universidad.

Ahora bien, en las tutorías grupales los asuntos para trabajar hacen referencia, sobre todo, al conocimiento y la adaptación a la vida universitaria, al conocimiento de los recursos y espacios que la Universidad

ofrece para su formación y estancia (Bienestar Universitario, Bibliotecas), y al conocimiento del Régimen Discente. Este acompañamiento busca que el estudiante tenga una orientación, conozca y aproveche los diferentes apoyos (alimentación, transporte) que ofrece la Universidad para su bienestar y seguridad.

- b. En cuanto a la preparación de una sesión, la mayoría de los tutores planea con sus compañeros estrategias de trabajo. Otros lo hacen de acuerdo con las necesidades contingentes de los estudiantes, como es el caso de la Escuela de Filosofía, Teología y Humanidades, cuyo tutor expresa: “(...) por el tipo de la tutoría en la que intento acompañar a los muchachos no exige una preparación previa, sino que es más bien ir enfrentando lo que se va dando ahí al interior.” (Escuela de Teología, Filosofía y Humanidades, 2016). También hay quienes planean directamente con Bienestar y aprovechan la programación de Bienestar para vincularse con sus actividades. La Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, por ejemplo, ofrece a los estudiantes nuevos un curso de Introducción a las Matemáticas antes de comenzar las clases.
- c. Entre los materiales utilizados por los tutores está la ficha institucional en la que registran la información personal y familiar, el seguimiento y el concepto general del estudiante, y la evaluación del acompañamiento tutorial. Expresan algunos tutores que esta ficha garantiza el seguimiento y el desempeño de los estudiantes; otros han hecho una ficha paralela, como en el caso de la Escuela de Economía, Administración y Negocios, en la que se hace un seguimiento de las contingencias de cada estudiante: día, hora y lugar de las sesiones, compromisos adquiridos, inquietudes y formas de autoevaluación. En la Escuela de Derecho y Ciencias Políticas el tutor, junto con los estudiantes, elabora un planeador para escribir las fechas de los exámenes, de los trabajos para entregar, y el tutor hace un seguimiento de los compromisos e indaga por los resultados de sus tutoriados.

Otro material usado es el de la documentación institucional que el tutor socializa para que el estudiante conozca, se oriente y se incorpore mejor

a la dinámica universitaria. La Escuela de Ciencias de la Salud utiliza el formato de alerta temprana para tomar acciones preventivas que eviten reprobaciones y mortalidad académica.

2. Ejecución

a. Propósito

- ▶ Descripción concreta de la sesión

b. Propósitos del acompañamiento enunciados por los tutores

- ▶ Acompañar integralmente al estudiante en asuntos relacionados con lo académico, lo social, lo familiar, lo profesional y lo institucional, de tal manera que cuando el estudiante ingrese a la Universidad pueda sentirse acogido como persona.
- ▶ Acompañar al estudiante en el ingreso a la vida universitaria y orientarlo para que inicie bien sus estudios y se sienta guiado cuando se le presenten dificultades.
- ▶ Confirmar su elección profesional, pues esta se constituye en su proyecto de vida.
- ▶ Atender las contingencias humanas y académicas.
- ▶ Mantener la comunicación permanente entre el tutor y los estudiantes.
- ▶ Mantener un espacio de consejo y asesoría (apoyos institucionales).

c. Descripción concreta de la sesión

Algunos tutores desarrollan los encuentros con base en lo que los estudiantes les manifiestan, y según sean las necesidades o dificultades que expresen, se les asesora o busca ayuda a través de los diferentes servicios que ofrece la Universidad, es por esto que se valora el diálogo. Otros se orientan con la propuesta sugerida por la coordinadora de Tutoría, la cual es compartida con todos los tutores; en ella se sugieren algunos temas y actividades para trabajar en las sesiones.

El acompañamiento depende más del perfil del tutor que la tutoría misma, pues hay tutores que manifiestan que, por su formación, valoran más el encuentro informal con sus estudiantes, como en el caso del tutor de la

Escuela de Ciencias de la Salud, quien es psicólogo y filósofo. Otros aprovechan para compartir las experiencias que tuvieron como estudiantes de pregrado, para ayudar a los estudiantes a tomar decisiones acertadas frente a situaciones que les toca vivir en la Universidad y que sientan que son comprendidos. Hay quienes acompañan a los estudiantes para la solución de problemas concretos, como en el caso del tutor de la Escuela de Teología, Filosofía y Humanidades. El tutor expresa:

(...) nuestros estudiantes tienen algunas particularidades y unas necesidades bastante específicas; por ejemplo, me ha tocado asistir a estudiantes con problemas de autismo, estudiantes con problemas de concentración, estudiantes con déficit de atención. También una chica particularmente, que sufrió un accidente, entonces eso le provocó pérdida de memoria, dislexia. Entonces, ya atendiendo esos casos tan específicos, pues ya vamos compartiendo con el grupo de tutores o hacer remisión a Bienestar Universitario o los chicos ya saben que están en tratamiento, entonces buscamos, en ocasiones, tratar de plantear la posibilidad de encontrarnos con su psicólogo, con su familia. En esos casos tan específicos uno va mirando cómo se desenvuelve. (2016).

Otros, como en la Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, planean visitas a juzgados para que los estudiantes estén presentes en audiencias, escuchando casos concretos, para acercarlos a la carrera. En la Escuela de Ciencias de la Salud realizan monitorías con estudiantes aventajados que, además, son formados en un curso de docencia universitaria para solucionar el problema del bajo rendimiento en Bioquímica.

3. Evaluación

En algunas Escuelas se evalúa la disponibilidad del estudiante para estar abierto a expresar sus inquietudes o problemas, como es el caso de la Escuela de Ingenierías y la Escuela de Ciencias Sociales. Además, se tiene en cuenta la asistencia a los encuentros, que es un asunto significativo en el que se evidencian el compromiso y la participación del estudiante, como ocurre en las Escuelas de Educación y Pedagogía y Teología, Filosofía y Humanidades. En ocasiones se valora la intervención de la familia en el proceso, como en el Programa de Inducción a la vida universitaria.

En las Escuelas de Economía, Administración y Negocios, de Derecho y Ciencias Políticas, de Arquitectura y Diseño, y Ciencias de la Salud, la evaluación tiene un carácter más formal, en el que se hace un control periódico del devenir académico de los estudiantes, teniendo en cuenta siempre las situaciones contingentes que ameritan atención. Para la Escuela de Ciencias de la Salud es fundamental hacer un seguimiento del rendimiento cuantitativo del estudiante para tomar acciones preventivas o remediales. Todos los tutores siguen los lineamientos de la ficha tutorial y suben las notas al sistema, como lo pide formalmente la Universidad. Dadas las dificultades que se presentan con la asistencia, los tutores justifican la evaluación como único mecanismo para garantizar el encuentro tutorial.

Se ve así que hay dos tipos de acompañamiento. Uno es más intimista, más humano frente a las contingencias que presentan los estudiantes y que, por tanto, no obligan al tutor a preparar recursos ni planear la tutoría de manera formal. El otro es más formalizado, capaz de cubrir diferentes ámbitos humanos y académicos y, por tanto, permite revertir las contingencias en posibilidades de aprendizaje para consolidar el ejercicio tutorial.

El quehacer del tutor

Juan Carlos Rodas Montoya

Después de hacer acopio de las respuestas de los tutores en torno a sus experiencias y prácticas tutoriales, es preciso inferir que hay múltiples coincidencias en las respuestas y muy pocas divergencias. Por esta razón, se consideró práctico crear un campo semántico, por el número de términos recurrentes en los que coinciden y, posteriormente, hacer un análisis de estas coincidencias y divergencias. Primero, una descripción estadística; segundo, un acercamiento conceptual a los términos; y tercero, unas primeras conclusiones sobre esta categoría tan cara para los tutores de la Universidad Pontificia Bolivariana.

Antes de emprender esta descripción es menester considerar que quienes respondieron a las preguntas son tutores con amplia experiencia y sus consideraciones deben tenerse en cuenta como factores determinantes a la hora de crear una propuesta o unos perfiles en la implementación de un Sistema Tutorial en la Universidad Pontificia Bolivariana. Y, por último, es preciso anunciar que esta investigación se centra en las prácticas tutoriales de la Universidad y, por ende, no tiene carácter universal, sino contextual.

Los profesores-tutores utilizaron los siguientes términos para hacer referencia a la tutoría y a sus experiencias propias.

Acompañamiento

Esta palabra aparece treinta y tres veces en las respuestas de los tutores y alude directamente a la función sustantiva de la tutoría en la UPB. Los tutores reconocen que esta estrategia universitaria implica un acompañamiento para quien llega por primera vez a cualquiera de los programas de la Universidad. El acompañamiento tiene el sentido de llevar a alguien de la mano para que haga una inserción natural y poco traumática en el mundo universitario. Por ello, la insistencia de los tutores en la necesidad de un acompañamiento del tutor, de los docentes y de la Universidad misma. De otra parte, los tutores sugieren que debe haber más acompañamiento de la Universidad para el tutor por cuanto hay factores que no están muy bien va-

lorados en este ejercicio académico-humano. En síntesis, ellos acompañan a los estudiantes de primer semestre para que se adapten de manera natural al mundo universitario, pero afirman que necesitan mayor acompañamiento por parte de las autoridades universitarias.

Experiencia

Esta palabra aparece veintidós veces en las respuestas de los tutores. Esto significa que ingresar al mundo universitario es una experiencia que implica cambios profundos en aspectos centrales como lo cognitivo, lo psicológico, la sexualidad y otros que requieren reflexiones sobre la elección de la carrera, los nuevos compañeros, los hábitos de estudio y la adaptación al ámbito universitario. Los tutores consideran que la tutoría es un buen pretexto para conversar sobre cada uno de estos aspectos y sugieren que se trata de una experiencia vital durante el primer semestre de la carrera, tanto para los estudiantes como para ellos, pues manifiestan que ellos también habitan una experiencia porque cada vez llega gente más joven y ello implica mayores retos y el diseño de nuevas estrategias. Por esto es que se infiere que la tutoría es una experiencia de formación que debe sistematizarse para crear un verdadero Sistema Tutorial que evite la deserción universitaria.

Necesidades

Este término aparece veinte veces en las respuestas de los tutores y alude a que los estudiantes que llegan por primera vez a la Universidad ingresan con necesidades vitales, académicas y de un acompañamiento que implique cubrir y resolver dudas, inquietudes y experiencias. En su gran mayoría, los estudiantes se encuentran con dificultades para expresar sus miedos sobre la carrera o sobre cómo y por qué eligieron la carrera que han comenzado. Tienen problemas reales de falta de lectura y serias dificultades con la escritura, además de los que se presentan en temas como los hábitos de estudio y la adaptación al nuevo mundo al que ingresaron. Cada tutor señala diversas necesidades de los estudiantes, que distan mucho de una carrera a otra y, por ende, no se puede pensar en una tutoría universal estándar para los nuevos estudiantes.

Los tutores sugieren que también tienen necesidades puntuales: espacios apropiados para efectuar la tutoría, sistematizar la experiencia universitaria, que no se evalúe la tutoría como si se tratara de una clase regular, que haya más tiempo para la tutoría y que no se quede únicamente en el primer semestre.

Perfil

La palabra perfil ha sido usada por los tutores en diecisiete oportunidades. Los tutores coinciden en la necesidad de elaborar un perfil del estudiante que llega por primera vez a la Universidad. Además, sostienen que ese perfil se encuentra descrito en los planes de estudio de la Universidad pero que casi nunca se logra por cuanto es un perfil muy idealizado. Algunos encuentran en la ficha tutorial un buen recurso para entregar a las facultades el perfil propio de cada estudiante, con sus observaciones y sugerencias de cambio de carrera, en los casos en los que se ve esta necesidad. Pero, además, existe una preocupación porque saben que hay un perfil del tutor, pero se dan casos en los que al profesor se le asignan horas de tutoría para completar su labor instruccional. Esto quiere decir que este perfil queda revaluado por cuanto no se cumple en sentido estricto. Es urgente retomar este perfil y darle el estatuto que se merece en el contexto universitario.

Para no hacer muy extensa esta primera descripción de la categoría de tutor, concluyo este apartado semántico con las siguientes palabras y el número de veces usadas por los tutores:

Evaluación: 12.

Contacto: 10.

Familia: 8.

Ayuda: 7.

Escuchar: 6.

Soledad: 6.

Problemas: 6.

Si seguimos con este campo semántico es menester inferir que un tutor es un acompañante que, por su experiencia, tiene un perfil idóneo para mostrarle al estudiante neófito en qué se va a gastar el resto de su vida como

profesional y como ser humano. Que, además, suple necesidades puntuales de los estudiantes en los ámbitos académicos, humanos, cognitivos, emocionales y de adaptación. Pero, de acuerdo con las palabras más recurrentes, al tutor también le corresponde pensar en la evaluación, tener contacto directo con sus tutoriados para conocerlos más y conocer su contexto, su familia y sus miedos. Un tutor ayuda, escucha problemas puntuales de estos jóvenes e intenta dar respuesta a dichas situaciones problemáticas.

Tutor

Por razones obvias, esta palabra aparece doscientas dieciséis veces. Los tutores consideran que se ha avanzado en el perfil del tutor y en un aval institucional, pero sugieren que la Universidad debe crear un verdadero Sistema Tutorial, que se conciba como una unidad académica, con las condiciones requeridas y que tenga el respaldo académico de la Escuela de Educación y Pedagogía y, por supuesto, del Programa de Inducción a la Formación Universitaria, donde nació la tutoría hace más de veinticinco años. Además, sostienen que se requiere de una política universitaria que respete el perfil del tutor y que considere la tutoría como el eje central de la permanencia de los estudiantes a través de toda la carrera. Algunas respuestas de los tutores aluden a que ellos son tutores pero que no saben qué lugar ocupa un tutor en la Universidad Pontificia Bolivariana y que su labor, a veces, se ve reducida a llenar una ficha y a conseguir beneficios para los estudiantes.

En este orden de ideas, esta categoría implica que no haya claridades suficientes en lo que respecta a un posible Sistema Tutorial por cuanto se es acompañante, psicólogo, oidor de problemas, profesor de un saber específico, evaluador, en fin, son tantas las responsabilidades que se desnaturaliza el sentido primigenio de la labor del tutor.

El diálogo en la tutoría

Sergio Pérez Burgos

Los docentes tutores de la Universidad Pontificia Bolivariana coinciden en afirmar que el centro de la actividad tutorial se halla en el despliegue permanente del diálogo. En efecto, afirman que es a través de la conversación como se hace posible realizar un seguimiento coherente de los compromisos académicos y de otra índole que un estudiante va adquiriendo en su formación. Es importante conocer, de manera general, el tipo de población estudiantil a la que un docente se dirige, pues en ocasiones se pueden expresar prejuicios ilegítimos que pueden herir algunas susceptibilidades relacionadas con asuntos culturales, raciales, étnicos, de género, etc.

Es significativo que los docentes tutores reconozcan la importancia de diferenciar entre las tutorías individuales y las tutorías grupales. A este respecto se indica la necesidad de tener espacios adecuados para realizar, de manera eficaz, cualquiera de las dos modalidades señaladas. Si los docentes tutores reconocen en el diálogo la base desde donde se despliega su labor, entonces ellos mismos tienen la responsabilidad de reconocer el peligro de que su palabra se convierta en un monólogo que impida la participación argumentativa del estudiante.

Se considera interesante crear espacios de diálogo entre los estudiantes tutoriados y estudiantes de semestres más avanzados o los mismos monitores, ya que se ha advertido el efecto positivo que se genera en ellos y cómo, a partir de allí, asumen con mayores bríos sus propios retos académicos y formativos. La tutoría es una estrategia de orientación transicional integral; por tanto, debe ser soportada infraestructuralmente por cada una de las Escuelas que conforman la institución, tanto en su dimensión teórica (pedagógica), como en la práctica (didáctica); en este sentido, la tutoría no puede construirse a partir de la improvisación o de la mera acción espontánea; pues ello da lugar a que el estudiante concluya que se trata de un espacio en el que se habla mucho, pero no se resuelve nada. Cuando se habla de métodos o técnicas de estudio, por ejemplo, hay que crear las mediaciones concretas para que el estudiante las incorpore y las materialice.

Es menester mantener vivos unos espacios-tiempos propicios para el diálogo entre docentes y tutores de las diferentes Escuelas y Facultades que dinamizan académicamente a la Universidad; de esta manera podrán expresar y contrastar reflexivamente sus propias experiencias tutoriales, aportes, dificultades, contingencias, etc. El tutor puede ser joven o adulto, lo que realmente importa es que su labor de orientación tutorial, que se encuentra mediada por el diálogo, no se encuentre cargada de prejuicios en contra de la juventud que encarnan los estudiantes con los que efectúa su labor.

La ficha, que dará cuenta finalmente del desempeño académico y formativo del estudiante, habrá de construirse inicialmente con el estudiante. No se trata solamente de recabar datos, sino de crear una conversación inicial con el estudiante y, a partir de ella, advertir cuáles herramientas tutoriales e institucionales pueden apoyar y orientar al estudiante en situaciones específicas: familiares, humanas, espirituales, cognitivas, emocionales, psíquicas y, por supuesto, académicas.

La tutoría es un acierto cuando el estudiante reconoce en el tutor a un interlocutor válido para orientar o guiar su devenir formativo integral. En este sentido, el tutor puede desarrollar el tacto y la sensibilidad para sostener el diálogo con los estudiantes y escuchar sus inquietudes, pues se advierte en los estudiantes la necesidad imperiosa de ser escuchados. Desde esta óptica, las preguntas abiertas pueden propiciar bases féculas para la acción tutorial. Ejemplo: ¿cómo están?, ¿qué piensan de su desarrollo humano y académico?, ¿qué dificultades tienen?, etc. Una tutoría conformada por propósitos y acciones previstas y planeadas con el estudiante a partir del diálogo es la única capaz de brindarle, a este último, la disciplina y la constancia para nutrirse de ella.

Tutorías y contingencias

Fáber Andrés Piedrahíta Lara

En el acompañamiento tutorial, el tutor se ve enfrentado a situaciones que alteran o cambian la dinámica de la tutoría. En la voz de los tutores emerge con fuerza y reiteración la *contingencia* como un elemento que viene aparejado con la tutoría y que se refiere esencialmente a aquellos acontecimientos imprevisibles e inesperados que les suceden a los estudiantes y que desbordan al tutor y su práctica, lo que implica la incorporación de temas nuevos, apoyo cuando se presentan dificultades académicas, remisión a otras dependencias de la Universidad para resolver, de manera colaborativa, los problemas personales, académicos y familiares que cunden en la vida del estudiante. Estas contingencias ponen al tutor ante un universo nuevo que, en el contexto de la investigación, se devela de tres formas: *las contingencias de la tutoría, la contingencia como narrativa, y las soluciones y advertencias* que los tutores han creado e identificado en el transcurso de su experiencia.

En la primera, *las contingencias de la tutoría*, aparece un conjunto de situaciones que el estudiante trae, por ejemplo la cancelación de clases (Escuela de Educación, 2016); algunos estudiantes de medicina que estaban en turno y no pueden entrar a clase por llegar tarde acuden al tutor para que interceda por ellos ante el profesor (Escuela de Ciencias de la Salud, 2016); episodios de ira descontrolada (Escuela de Arquitectura y Diseño, 2016); desmayos inesperados por trastorno alimenticio (Escuela de Ciencias Sociales, 2016); consumo de drogas (Programa de Inducción, 2016); estudiantes con cáncer (Escuela de Ciencias de la Salud, 2016), etc. En situaciones más desesperadas, los estudiantes de semestres avanzados, que no tienen matriculada la tutoría, acuden al tutor:

(...) un día tenía la puerta abierta y se me sentó una niña que no era de tutoría, era de tercer semestre. “Profe, yo necesito hablar con alguien”, y se puso a llorar. Una niña que estaba aquí, era de los que se catalogan como desplazados, el papá tenía una finca, al papá lo mataron, estaban vendiendo cosas, ella no estaba habituada a tener carencias económicas. (Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, 2016).

Es notable que para algunas de estas contingencias que el tutor enfrenta busca la asistencia Bienestar Universitario y desde ahí coordina el apoyo y la ayuda que se le puede ofrecer al estudiante, sobre todo en lo atinente al consumo de drogas, los problemas de aprendizaje o la dislexia. A pesar de esto, el tutor también expresa cierta impotencia porque algunas de estas contingencias desbordan su formación o su capacidad para identificarlas. Los estudiantes, además, no cuentan todo el conflicto que albergan, dicen los tutores. Esto lo logran advertir cuando pasa el tiempo o hay cambio de tutor entre un semestre y otro.

(...) “¿tú sabías que Andrés consume drogas?” Yo le dije: “No”. Eso me llamó mucho la atención, yo sí sabía que él era un fumador empedernido, pero eso me dejó a mí... porque él me había dicho... no me siento engañado, simplemente siento que no contó toda la historia. Me dijo que le había dado muy duro la ida de los padres para Llano Grande, que él estaba en un apartamento por La Frontera, que estaba solo, que estaba con una tía especial pero que le afectaba mucho que estuviera solo. (Programa de Inducción, 2016).

En este testimonio se ponen en evidencia dos asuntos. El primero es la confianza, se trata de un aspecto eminentemente humano que el tutor debe construir para cumplir con su función. En el universo de la educación y la formación, que es el escenario en el que se sitúa el Sistema Tutorial, se evidencian, en las voces de los tutores, relatos de cómo los estudiantes buscan al tutor incluso después de haber terminado su acompañamiento; es decir, la confianza es una fuerza humana vinculante entre el tutor y el estudiante, que rompe las formalidades institucionales. En otros, como en el caso anterior, puede ser un problema de confianza o pudor, lo que sí es evidente es que este tipo de circunstancias les otorga un cariz íntimo a las prácticas tutoriales y pone de relieve la relación tutor-estudiante como un elemento relevante en el ejercicio de la tutoría.

El segundo aspecto se desprende del primero y se puede entender como un obstáculo formativo. El ejercicio tutorial supone una acción compleja de desentrañamiento con la información que el tutor logra recabar de la vida del estudiante, pero esta tarea se hace difícil para el tutor si el estudiante se reserva segmentos o episodios de su vida que son vitales en el acompaña-

miento, puesto que al preservarlos del conocimiento del tutor pierde una posibilidad de auxilio y corre el riesgo de no contar con el apoyo ni los recursos que tiene la Universidad. Esto supone un impedimento para el tutor, dado que él trabaja con lo que el estudiante decide revelar. La tarea del tutor está tensada entre el tiempo y la paciencia: “Hasta qué punto la tutoría tiene que ser tan puntual del primer semestre y no haya más continuidad.” (Escuela de Ingeniería, 2016). Esto sucede porque en algunas Escuelas el tutor no cuenta con el favor del tiempo para tener una narrativa relativamente completa o construir plenamente la confianza del estudiante, porque en algunas de ellas este acompañamiento se ofrece al estudiante en el primer o los primeros semestres. Un tutor lo refiere de la siguiente manera: “(...) el estudiante tranquilamente me puede ir hasta cuarto semestre y cuando ya sale a prácticas y ahí aflora la situación.” (Escuela de Ciencias de la Salud, 2016). El tutor habla sobre la crisis de identificación del estudiante con el programa que cursa y la práctica se convierte en esa experiencia de verdad humana cuando él tiene conciencia o, por lo menos, empieza a considerar que tal vez el programa que cursa no era lo que él creía o lo que él quería.

Desde luego, algunos tutores logran identificar las dificultades de los estudiantes y la narración que encuentran es reveladora:

(...) el semestre pasado nos tocó una situación muy compleja y muy difícil con una chica que, cuando nosotros levantamos el formato de alerta temprana, la niña iba perdiendo todo. La niña era muy juiciosa, iba, en las tutorías participaba, en la parte académica sí uno ve situaciones muy difíciles y uno les pregunta: ¿cómo van, muchachos? ¿Cómo se han sentido? ¿Qué dificultades tienen? Si no lo dicen, entonces es imposible. Resulta que la niña, después de la alerta temprana la llamamos y me senté solo con ella y terminó contándome que desde la primera semana que entró, que el papá era un narcotraficante, que estaba en la cárcel, que estaba en Cali, que estaba incomunicado, que no lo podía ver, que la mamá detestaba al señor, entonces no le daba ninguna información, que no le permitía ir a Cali a averiguar. (Escuela de Ciencias de la Salud, 2016).

Es notable cómo la vida del estudiante, en el sentido humano de la palabra, pone a prueba el intelecto, la sensibilidad humana del tutor y la capacidad de la Universidad para responder adecuada y oportunamente a

las contingencias que el ejercicio de la tutoría implica. Por eso, en las voces de los tutores también aparecen testimonios de cómo ellos superan estas contingencias, que en el contexto de la investigación se entienden como *narrativas*, la segunda forma de nombrar esta categoría. A diferencia de la categoría anterior, en la que el tutor no tiene una narrativa completa por las razones enunciadas, aquí el tutor tiene pleno conocimiento de lo que sucede con el estudiante, lo que le permite representarse comprensivamente su historia y obrar en su favor.

(...) una estudiante que era hija de un empleado y yo no la tenía en mi grupo tutorial pero sí la tenía en el curso de primer semestre. La estudiante faltaba mucho a clase, cuando iba era muy dispersa (...) Cuando yo le hice una pregunta yo le dije: “¿Tú qué estás pensando la mayor parte del tiempo?” Ella, inmediatamente, me cambió el rostro y me dijo: “En bailar, yo quiero ser una bailarina, yo no quiero estar acá”. (...) Había como ciertos elementos que podían complicar la situación y es que era hija de un empleado; el empleado, obviamente, estaba aprovechando muchísimo esta oportunidad para que su hija lograra ser una profesional (...) Entonces, bueno, lo que eso iba a implicar hablar con ese papá o con esa mamá, poder confrontarlos, abrir un espacio para que ella se pudiera sincerar (...) ella seguía faltando, ausentándose, entonces establecimos una reunión con la directora de la facultad, con la tutora directa de ella, yo estuve, también, presente en esa reunión, citamos al papá y posibilitamos y orientamos ese momento para decirle al papá: “Es que, definitivamente, su hija no quiere estar acá”. (...) Quisimos darle el acompañamiento porque sabíamos, acorde a lo que la chica nos decía, la actitud que podía tomar el papá frente a ella. (Escuela de Ciencias Sociales, 2016).

En este testimonio se advierte que, cuando un estudiante es franco con el tutor, es posible una representación más precisa de lo que le acontece. Es interesante que la voz del tutor se vuelve plural porque se expresa la idea de un trabajo colaborativo, que su acción no es solitaria y se asiste de los colegas tutores para hacer frente a contingencias de talante complejo, es decir, entre ellos hablan de las dificultades de los estudiantes dado que en ocasiones se los relevan de un semestre a otro o un compañero tutor es docente del estudiante. Es en esta composición de voces –del estudiante, los docentes y los compañeros tutores– que el tutor logra construir una

perspectiva amplia y ecuaníme de la historia del estudiante, lo que lo favorece para hacerse a alternativas que favorezcan al estudiante y a su familia.

Jacobo es un niño que llega a la Facultad de Derecho pero es un niño con unas necesidades especiales, inclusive nos reunió a varios tutores, miramos qué hacer con Jacobo porque él tenía muchas dificultades con el tema de las evaluaciones, con el tema del Derecho; inclusive, María Cecilia habló con los papás porque los papás sí tenían en mente que él estudiara Derecho y a partir de la evaluación que se hizo, inclusive apoyándose de Bienestar Universitario, Jacobo es un muchacho que está estudiando Literatura y es un joven feliz y lo más bonito para nosotras es que Jacobo sigue yendo a la oficina con los otros tutores. (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016).

El aporte de estas historias vividas por los tutores también se ve en un horizonte muy elemental y es el ámbito en el que cunden muchas de las contingencias de los estudiantes, en el rendimiento académico: “(...) no sé por qué lo perdí, porque estudié toda la semana (...)” (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016). El tutor no solo conoce el programa o tiene una formación en su área de conocimiento, también conoce a los docentes y puede afirmar que hay unos más teóricos, otros que son más memorísticos, y otros que demandan un pensamiento más analítico y crítico; además, revisa el método de estudio de los estudiantes: “(...) entonces yo tengo que prepararlos. Cuando ellos empiezan a ver resultados en los parciales, inmediatamente, solicitan más acompañamiento en la tutoría.” (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016). A partir de este testimonio, los tutores afirman que en este espacio de la tutoría los estudiantes logran cierto desarrollo del pensamiento que los acompaña en el resto de su formación.

La última forma en la que emerge la contingencia, en el proceso investigativo, tiene su singularidad en lo que podría denominarse *soluciones y advertencias*. La primera categoría alude a una serie de enunciados en los que los tutores relatan cómo han acopiado las contingencias de la tutoría y las han convertido en experiencias de solución en el acompañamiento de los estudiantes. Con el tiempo y el aprendizaje, estas soluciones se han convertido en el sendero institucionalizado que permite a las Escuelas orientar y administrar su labor tutorial.

Una de ellas es la Cátedra de Economía y Etnografía, dirigida a los estudiantes que vienen de lugares lejanos y que consiste en programar varias salidas guiadas por los tutores para conocer la ciudad y sus espacios. De este modo se integran los estudiantes que vienen de otras ciudades en su nuevo entorno. Esta idea surge de una contingencia que se presentó con un estudiante de Ser Pilo Paga, quien le dijo al tutor:

(...) profe, el sábado yo tuve una crisis terrible –primero porque el espacio de ella era una pieza, pasaba en una residencia– no tengo plata, no conozco a nadie, no sé qué hacer, me deprimí, yo estaba que me iba para mi casa, esto es muy duro. (Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, 2016).

Otras soluciones tienen que ver con servirse de lo virtual como un apoyo en la matrícula, el acceso y el seguimiento en las lecturas sugeridas por los tutores, y ofrecer el curso de Introducción a las Matemáticas como apoyo a la materia de Cálculo que ven en primer semestre, dado que se presentaban casos de una gran cantidad de estudiantes que reprobaban el curso.

La segunda categoría –*las advertencias*– se refiere al modo en que estos aprendizajes, producidos por la experiencia del cariz contingente de la tutoría, les han permitido a los docentes tutores reconocer las dificultades que se presentan al desconocer su naturaleza. Así, aparecen una serie de enunciados de diferentes temáticas que advierten sobre los problemas que se presentan en la dinámica de la tutoría. Uno de los tutores sostiene, en lo atinente a la evaluación, que debe ser “(...) flexible, sistemática, continua y formativa (...) los parámetros de calificación son otra cosa.” (Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, 2016). Otro plantea la situación privilegiada que tiene para comprender la realidad del estudiante en relación con el docente que, en ocasiones, se mantiene ajeno cuando él intenta explicar lo que sucede: “(...) Mire, es que esta es la realidad”, “No, no, a mí no me interesa, yo estoy dando un curso”. (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016).

En lo que coinciden los tutores entrevistados es en que reconocen las fortalezas y los avances de las Escuelas en los proyectos formativos, a pesar de las diferencias disciplinares y educativas. Por esta razón, consideran

que es muy importante abrir un espacio de socialización para conocer las problemáticas y las soluciones que han creado en un espíritu colaborativo, sin desdibujar las particularidades de cada una de ellas. Esto, desde luego, es un desafío para el Sistema Tutorial de la Universidad, es decir, conciliar lo institucional con las singularidades de las Escuelas.

CAPÍTULO II

SOBRE LA TUTORÍA

EN LA UNIVERSIDAD:

UNA MIRADA DESDE EL

HORIZONTE TEÓRICO

La gestión como garante del Sistema Tutorial

Egidia Montoya Gómez

A partir del análisis de las entrevistas realizadas a los tutores, en las cuales se abordan aspectos de la tutoría desde la gestión institucional, relacionados con la pertinencia, el funcionamiento, el compromiso, las directrices, los espacios y horarios, la elección y la formación de tutores; y la evaluación, podemos decir que en la información recabada se puede evidenciar que la Universidad Pontificia Bolivariana, desde el nacimiento del Programa de Inducción a la Formación Universitaria, instauró la tutoría como un espacio de acompañamiento al estudiante y que progresivamente este modelo se ha replicado en las Escuelas y Facultades, no siempre de una manera regular, sino a través de tanteos y experimentación, hasta el punto en que hoy a la tutoría, aunque cuenta con una coordinación general desde el programa que la vio nacer, cada unidad le ha puesto su sello particular, de acuerdo con los enfoques o necesidades siempre variantes en el proceso educativo.

Para entender las acciones realizadas, principalmente por los tutores, y las diversas formas de asumir este acompañamiento, es pertinente mencionar algunos de los modelos propuestos o desarrollados en otras universidades del mundo y de los cuales, aun sin proponérselo expresamente, se ha nutrido la tutoría de la UPB. En primer lugar, para algunos teóricos, entre los que está Rodríguez Espinar (2004), en la actualidad coexisten tres grandes modelos de tutoría asociados con los principales modelos de Universidad. El primero, académico, consiste en una acción de intervención formativa por parte de un profesor, destinada al seguimiento académico de los estudiantes en el contexto de la docencia de cada una de las asignaturas específicas y en el aprendizaje; el profesional, referido a la preparación para las prácticas empresariales y la vida laboral; y el personal, enfocado en el trabajo en torno a dificultades personales, familiares, afectivas, emocionales y psicológicas que pueden afectar la formación del estudiante y su desarrollo personal y profesional.

A estos tres modelos García Nieto (2008) añade el modelo social, centrado en los apoyos, las ayudas y los servicios de distintos gremios, en

relación con becas, movilidad estudiantil e intercambios; y el administrativo, enfocado en temas relacionados con requisitos de matrícula, créditos, homologaciones, uso de bases de datos, servicios institucionales y planes educativos.

Además, Lobato (2005), sin desconocer el modelo académico, propone el modelo tutorial *entre iguales* (o *peer tutoring*), que consiste en el acompañamiento a estudiantes que apenas inician la vida universitaria por parte de otros estudiantes que cursan semestres más avanzados y pueden ofrecer ayudas o asesorías permanentes, conducentes a la integración y al éxito en la formación universitaria; esta es una solución a la gran cantidad de estudiantes nuevos que ingresan a las universidades y a la escasa cantidad de docentes disponibles para acompañarlos. También plantea el modelo de *tutoría integral*, considerado como aquel que vincula las dimensiones personal, profesional y académica del estudiante. Este es uno de los más completos porque, como su nombre lo dice, favorece el desarrollo integral del estudiante al tomarlo como una unidad en sus facetas intelectual, afectiva, emocional, social y humana.

De acuerdo con los modelos planteados y la concepción de cada uno, es pertinente decir que, por lo menos en las intencionalidades subyacentes y según lo expresan reiteradamente los docentes, la práctica tutorial en la Universidad Pontificia Bolivariana se ha enfocado de manera amplia en la modalidad de tutoría integral; pero las particularidades de cada programa y los enfoques o énfasis en determinadas áreas del conocimiento o situaciones del estudiante han permitido el surgimiento de una serie de propuestas y miradas que, de alguna manera, se afincan en alguna de las modalidades de tutoría, llámese académica, personal, administrativa, social o profesional, sin descuidar lo que encierra propiamente el concepto de integralidad en la formación del ser humano.

Esto se puede constatar al conocer de primera mano las propuestas y desarrollos llevados a cabo en distintas unidades y que se expresan en acciones como ampliar la tutoría que tradicionalmente se ofrece en primer semestre a semestres más avanzados (Diseño Industrial hasta quinto), proponer cursos que permiten fortalecer competencias genéricas (Derecho, Lectura Crítica), realizar talleres y asesorías académicas, además de capacitar a varios grupos de estudiantes en áreas como matemáticas operativas antes del

ingreso a primer semestre (Administración, Economía y Negocios Internacionales), y el surgimiento de los apoyos académicos en competencias genéricas para estudiantes que cursan entre primer y cuarto semestre (lectura crítica, razonamiento cuantitativo, inglés y competencias ciudadanas).

Si bien en el Proyecto Educativo Institucional no aparecen conceptualizadas ni reglamentadas las tutorías, tal vez por la apropiación que se hace de estas en la comunidad de docentes, es posible aseverar que hay una preocupación por la formación integral y la atención al ser humano que hay en cada estudiante, pues este expresa que:

(...) en la propuesta de formación se concreta el pensamiento bolivariano en la formación de ciudadanos íntegros, líderes comprometidos con los valores de la nacionalidad que optan por la libertad, la justicia y la paz, como fundamento de la construcción democrática de un orden civilizado, justo y participativo que busca la equidad social y el desarrollo comunitario y el respeto a las diversas expresiones culturales, científicas y humanas de las naciones, base de la relación y el entendimiento entre éstas (...) (Universidad Pontificia Bolivariana, 2016, p. 23).

De la misma manera:

La Universidad Pontificia Bolivariana asume el Modelo Pedagógico Integrado, el cual se entiende como una propuesta en torno al estudiante como centro del proceso educativo; a la estructuración del currículo desde las necesidades, los intereses de los estudiantes y los temas y problemas propuestos por el contexto sociocultural; a la pedagogía como construcción de significados personales y sociales; al conocimiento como contribución a la formación intelectual, social y ética; y al aprendizaje significativo (...) (Universidad Pontificia Bolivariana, 2015, p. 5)

En esta línea, las prácticas tutoriales se centran en la atención a las necesidades que presentan los estudiantes, además de contextualizarlos, ayudarlos y orientarlos profesionalmente.

De otra parte, el ejercicio tutorial que se ofrece en la Universidad conversa, posiblemente de manera intuitiva, con modelos y propuestas educativas surgidas en el presente siglo, en otros contextos, especialmente en

la Comunidad Europea, y que han repercutido en varias universidades latinoamericanas. A este respecto, Figuera Gazo y Álvarez (2014) plantean que debido a un cambio de modelo formativo llamado Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), que ha modificado sustantivamente la finalidad de la educación y la ha enfocado hacia el desarrollo de competencias y la formación integral de los estudiantes, ha empezado a centrar la mirada en la orientación y el seguimiento, en los que no había mucha tradición, con el fin de mejorar la calidad educativa y planificar mejor, pues:

El cambio ha removido los cimientos de las aulas universitarias y, en países como España, con una menor tradición en sistemas de orientación y seguimiento del alumnado, ha impelido a reflexionar sobre una adecuada planificación y desarrollo de estas acciones. La importancia de la orientación no sólo está reconocida desde el mismo marco legal, sino que es un requisito de calidad. Así, los sistemas de evaluación incluyen como indicador clave los procesos de orientación y tutoría, de manera que toda propuesta de nueva titulación debe especificar los mecanismos de orientación del alumnado, a la vez que, su seguimiento, es objeto de evaluación en sus diferentes niveles de intervención (titulación, centros y universidades). La orientación y la acción tutorial constituyen uno de los instrumentos más poderosos para optimizar el proceso de transición a la universidad y la promoción del estudiante universitario. (Figuera y Álvarez, 2014, p. 33).

Además, para justificar este cambio de modelo educativo en los distintos países de la Comunidad Europea, Álvarez y Álvarez (2015) afirman que:

(...) la tutoría surge como un intento de dar respuesta a las nuevas necesidades de la universidad y del alumnado a través de una atención más personalizada, que sea capaz de asumir su diversidad y multiculturalidad y se convierta en un verdadero sistema de soporte a la educación superior. (p. 126)

Esto con el propósito de mejorar tres componentes clave de la educación: los estudiantes, los docentes y la propia institución. Los primeros para que puedan formarse en todos los ámbitos y configuren su proyecto de vida; los profesores para que puedan mejorar sus prácticas y cualificarse en los planes de estudio; y la institución para que pueda detectar necesidades,

deficiencias, riesgos de la comunidad educativa y las causas que provocan la deserción o el rezago estudiantil.

Así que, entre los argumentos centrales que justifican la tutoría como una propuesta válida en el escenario educativo actual, se mencionan diversos aspectos que resultan comunes en los distintos ámbitos, latitudes y contextos universitarios de la sociedad contemporánea. Algunos de los factores tratados por García Nieto (2008) y que llevan a la consideración de que las dimensiones orientadora y tutorial son cruciales se sintetizan en los siguientes hechos.

En primer lugar, las universidades han ampliado el número de estudiantes hasta llegar, en muchos casos, a la masificación, en la que estos se sienten desatendidos y despersonalizados porque se convierten en uno más de esa masa humana en la que corren el riesgo de diluir su identidad o pasar totalmente desapercibidos; por tanto, requieren de un acompañamiento, en este caso de un tutor que sea un interlocutor válido y representante de la institución, a quien puedan dirigirse para solucionar sus problemas y necesidades.

En segunda instancia, la universidad se ha convertido en una institución muy compleja en todos los órdenes: en su organización y estructura; en las titulaciones que ofrece y en sus planes de estudio. Esta complejidad hace que el estudiante se sienta perdido y necesite de alguien que lo oriente y le ayude a entender, a ubicarse en el marco universitario y a elegir convenientemente. Así mismo, el currículum universitario actual es un tanto abierto y susceptible de itinerarios formativos alternativos (con múltiples asignaturas obligatorias, optativas, electivas, genéricas) ante los que es preciso optar y elegir acertadamente y con rigor, lo que se hace muy difícil sin el asesoramiento y la tutela del experto.

En tercer lugar, se presenta un fracaso universitario porque el número de estudiantes que comienzan y no terminan sus estudios es alto; también son muchos los estudiantes que cambian de carrera, los que repiten cursos y los que no finalizan sus estudios en el tiempo inicialmente previsto y oficialmente estipulado para ello. En la base de estos hechos se dan diversidad de factores, entre los que se destacan que el estudiante no elige los programas con conocimiento de causa y no es orientado académicamente de una forma adecuada. Un buen régimen tutorial podría paliar esta situación.

En cuarto lugar, el universitario regular es un joven que, aunque ha llegado a la mayoría de edad oficialmente establecida, no siempre dispone de la madurez y de la autonomía necesarios para tomar decisiones por sí mismo y con la certeza suficiente, debido a las múltiples posibilidades, pero también a las exigencias culturales que plantea la contemporaneidad. Por esto, requiere, en muchos momentos, de orientación y guía para acertar en sus proyectos y elegir lo más conveniente para su vida. De otra parte, a la Universidad actual se le exige que compita en una sociedad que le pide determinadas metas de calidad, entendida no solo como eficacia, sino también como eficiencia y funcionalidad, y difícilmente una organización puede ser acreedora de calidad si en ella no se contemplan la satisfacción y la estima del cliente, en este caso del estudiante universitario, si en ella no se dan unas adecuadas relaciones interpersonales y de cercanía, de buena acogida, ayuda y comunicación. En ello puede ser de capital importancia una función tutorial bien llevada a cabo.

En quinto lugar, el universitario actual, como fiel hijo de su época, está sometido a serios riesgos y problemas de los que ni las mismas personas adultas se ven libres: consumo de estupefacientes, sida, tensiones y abandonos familiares, dificultades de inserción laboral, crisis emocionales y afectivas. Ante ello, pueden ser necesarios nuevos canales de comunicación y la existencia de profesionales que en un momento dado aporten el consejo acertado, la ayuda oportuna y la compañía cercana. Igualmente, el perfil del estudiante medio ha estado cambiando sustancialmente en los últimos años, como consecuencia del incremento del número de mujeres, la incorporación de estudiantes de diversas regiones y de aquellos que trabajan, por lo cual demandan el apoyo para un aprendizaje que, en gran parte, ha de ser autónomo y que, sin la debida orientación por parte del profesorado o el tutor, puede llevar a la deserción.

En resumen, el autor reitera que

(...) las razones señaladas parecen más que suficientes para justificar un verdadero régimen tutorial universitario, en el que el alumno se sienta acogido, escuchado, apoyado, orientado y asesorado en su formación. En el consejo ponderado, en la opinión razonada, en la ayuda cercana del profesor experto, conocedor riguroso, por formación y experiencia, del medio universitario y

social, esto es, en un verdadero tutor, puede encontrar la mejor de las ayudas en su proceso formativo (...) (García, 2008, p. 40).

Desde esta óptica, se reconoce que la Universidad como institución que conserva una tradición, pero a la vez marcha en consonancia con los nuevos tiempos debe ser fiel a sus tres funciones sustantivas, que son la docencia, la investigación y la proyección social, expresadas en la formación de profesionales íntegros, no solo expertos en una profesión, sino con capacidades y competencias en el saber, el hacer, el ser, y con un compromiso ético y social que no descuida la curiosidad, la generosidad y la posibilidad de seguir la construcción de la sociedad.

Siguiendo esta misma línea, entre los propósitos que justifican la existencia de la tutoría en las universidades del siglo XXI, los argumentos se refieren a que la tutoría, además de ayudar a encaminar al estudiante hacia su madurez y crecimiento intelectual y científico, favorece o corrige sus formas de aprendizaje, permite unificar y armonizar el proceso educativo para evitar la fragmentación en niveles educativos y propicia un sentido de globalidad; es decir, una verdadera educación integral y autónoma que incentiva el análisis, la toma de decisiones, la conciencia de los deberes y derechos que se tienen con respecto a la propia persona y a los demás, en medio de una sociedad que busca reafirmar los ideales de la libertad y la democracia; y puesto que nos encontramos ante una sociedad cambiante, a veces a ritmos vertiginosos, en la que algunos saberes y prácticas se quedan obsoletos rápidamente, se plantea el reto de aprender a lo largo de toda la vida.

Es necesario el ajuste educativo a las necesidades individuales de cada estudiante, entendiendo que éste es un objetivo que se necesita trabajar en una sociedad como la actual, caracterizada por ser plural, multiétnica y multicultural. En ella, cada persona tiene unos requerimientos distintos, de la misma manera que cada persona puede hacer aportaciones diferentes. Estaríamos hablando de la necesidad de la atención individualizada como medio de apoyar a cada estudiante, en lo que necesita, para lograr su mayor desarrollo académico y profesional. Se trataría de aprovechar al máximo las potencialidades de cada persona. Europa es consciente de que su verdadera riqueza está en sus ciudadanos. La Universidad debe contribuir a rentabilizar este capital, que es tan

importante que no podemos permitirnos el lujo de malgastarlo (...) (García, 2008, p. 40).

De ahí que en varias universidades se apueste por una tutoría integral, entendida como un acompañamiento completo en el que se involucran variados aspectos referidos a la formación del estudiante, que comprende los ámbitos personal, académico, profesional, social y administrativo, y adicionalmente vincula todos los estamentos universitarios, tales como centros de apoyo, atención en psicología, salud y bienestar, departamentos de orientación y unidades de servicios.

Ahora bien, aunque hay una conciencia plena de la necesidad de la tutoría, también se reconoce que su realización no es fácil, por cuanto involucra tantas instancias de las universidades y exige no solamente una planeación, sino también un compromiso de las directivas, los docentes, los mismos estudiantes y, en general, de las distintas unidades que conforman la comunidad educativa. En varios estudios de instituciones españolas, francesas, mexicanas y argentinas especialmente, se ha visto que esta actividad se improvisa o depende de la buena voluntad de los docentes; cuando realmente se necesita una actividad sistemática e intencional, organizada y con una estructura de funcionamiento que ocupe un lugar destacado en la programación del currículo universitario.

Entre las condiciones requeridas para un funcionamiento adecuado de las tutorías, Lobato (2005) plantea las siguientes: la creación de un Servicio de Apoyo Tutorial para cada uno de los centros o programas; el nombramiento o la existencia de la figura de un Tutor-Coordenador que estará encargado de desarrollar un plan tutorial y supervisar su realización; contar con profesores voluntarios que tengan un perfil apropiado para desarrollar labores tutoriales; y contar con la asesoría, la cualificación y el apoyo de las unidades de servicio de la institución.

Igualmente, Figuera (2014) advierte que la orientación y la acción tutorial se consideran como instrumentos poderosos para optimizar la transición del bachillerato a la universidad, a la vez que permiten la adaptación y la promoción de los estudiantes hasta culminar sus estudios; y para ello hay que cumplir con algunas exigencias operativas, entre las que se cuentan un rol activo de la institución, que consiste en propiciar las condiciones

idóneas a los estudiantes que ingresan, independientemente de las condiciones y lugares de procedencia; además de estimular y favorecer el desarrollo académico, y posibilitar el conocimiento del contexto y la adaptación al entorno universitario a través de ayudas pedagógicas y la cualificación permanente de los docentes, sin olvidar tener aulas o espacios apropiados para el desarrollo de todas las actividades.

De la misma forma es pertinente planear intervenciones tutoriales en las que se haga énfasis en la persona que llega a la institución y la necesidad que tiene, para favorecer el ingreso y la continuación de los estudios hasta la graduación. Para ello se requiere de un equipo de tutores y docentes nombrado por cada unidad académica o departamento, apoyados por la institución, donde se exprese un reconocimiento pleno y explícito a la función docente y tutorial, ya que los docentes y tutores son responsables de las intervenciones y se convierten en agentes facilitadores de la conexión entre la formación y la cultura universitaria.

En ese sentido, es preponderante definir un perfil o perfiles de profesorado tutor en función de las características de la carrera y del perfil del estudiante, sobre todo si se tiene en cuenta que la relación entre el profesorado y el estudiante es un factor facilitador de la permanencia en la universidad. Entonces, al organizar la propuesta de intervención, el ideal es que se haga una atención escalonada: primero, la transición entre la secundaria y la universidad, teniendo en cuenta que haya un conocimiento personal del contexto socioeducativo y de las competencias básicas, con jornadas de puertas abiertas, visitas guiadas, talleres y experimentación; segundo, durante el primer año de estudios, para consolidar la adaptación, los aprendizajes, el rendimiento académico, la capacidad de comunicación, la toma de decisiones y la resolución de conflictos; tercero, en el segundo año de estudios, para facilitar la elección de itinerarios curriculares, consolidar el ajuste personal a la profesión, reforzar las competencias académicas, superar dificultades y consolidar estrategias de aprendizaje; por último, en momentos específicos en los que el estudiante lo requiera, para decidir trayectos transversales, consolidar proyectos y prepararse para la titulación.

En consecuencia, se requieren una evaluación y una mejora de los planes, a través de un desarrollo gradual del modelo y del cumplimiento de las funciones asignadas a los tutores. La valoración puede realizarse atendien-

do a la satisfacción de los propios estudiantes y también a la autoevaluación que hacen los tutores del cumplimiento de las actividades y el apoyo ofrecido por los servicios de que disponga la institución.

Independientemente del modelo tutorial que asuma una institución, es evidente que la opción por el acompañamiento al estudiante en su formación desde sus distintas dimensiones constituye un escenario atractivo para la formación contemporánea. Como afirma Lobato (2015):

(...) desde el inicio del presente siglo, la institución universitaria, en sus diferentes dimensiones, se encuentra inmersa en una profunda transformación a causa de diversos cambios socio-culturales, educativos, tecnológicos económicos y políticos. En este marco la orientación y la tutoría universitaria constituyen un tema mayor en la Educación Superior (...) y se ha reformulado el enfoque de la orientación en términos de construcción de la vida, de activación urgente de intervenciones de desarrollo de la persona, de incorporación de acompañamientos en sus procesos de reflexión y de resolución de los problemas surgidos en el devenir tanto personal como profesional y laboral. (...) y los orientadores y tutores se encuentran ante el reto de favorecer el empoderamiento de los estudiantes y su adaptación flexible al propio ecosistema, alumbrando nuevas perspectivas de auto-regulación y autodeterminación en sus itinerarios vitales, ya sean de formación, de ejercicio profesional o desempeño laboral (...) (p. 18).

Teniendo en cuenta estas premisas, hay que insistir en que la opción por la tutoría no está exenta de dificultades y obstáculos que a veces no dejan cumplir con las intenciones y propósitos en la formación del estudiante, en la disminución de los índices de deserción o el buen acompañamiento académico para que sea posible la graduación de aquellos que ingresan a las universidades. A propósito de este asunto que resulta tan familiar, en varias universidades, y entre ellas la Pontificia Bolivariana, se sintoniza con algunas consideraciones de un estudio realizado en la Universidad de Barcelona, por Manuel Álvarez y Josefina Álvarez (2015), en el que plantean que, a pesar de varios esfuerzos para consolidar la tutoría, se han encontrado con dificultades y también con posibles soluciones.

Álvarez y Álvarez (2015) hacen una lista de las mayores dificultades con las que se han encontrado y que son comunes en diversos contextos de la educación superior, entre las que se nombran la falta de planificación y

desarrollo efectivo del Programa de Atención Tutorial (PAT) en las carreras y grados; la inexistencia de una estructura metodológica y de gestión adecuada para el desarrollo de la función tutorial; la necesidad de definir el perfil del tutor con sus modalidades de tutoría y las acciones concretas a realizar; el escaso compromiso para asumir el rol del tutor por parte de algunos docentes y de la institución; la falta de organización de los horarios y espacios para el encuentro entre estudiantes y docentes para el desarrollo pleno de la tutoría; el poco reconocimiento de la labor del coordinador de tutoría por parte de los responsables académicos de la carrera; y la ausencia de un programa de formación y sensibilización permanente del profesorado-tutor y de la coordinación de tutoría.

En relación con estas dificultades, también se proponen soluciones para mejorar las tutorías, entre las que tienen una relevancia las siguientes: neutralizar la falta de tradición tutorial mediante la organización de una estructura que proporcione soporte formativo para la implementación del sistema de tutorías, con sus funciones, las modalidades, niveles de intervención y acciones a realizar. De la misma manera, reconocer la tarea y la dedicación de la figura del tutor mediante una programación en su plan de dedicación docente. También, establecer un plan anual de tutorías por facultades, por grados y postgrados, teniendo en cuenta los horarios de los tutores y los estudiantes, los acompañamientos individuales, grupales, los espacios de cualificación para docentes y el apoyo institucional desde otras dependencias para que sea posible un espacio de convergencia tutorial entre los servicios de orientación universitaria, las coordinaciones académicas y las coordinaciones de las distintas tutorías que garanticen una coherencia interna y continua.

Igualmente, se hace necesario planear modalidades de intervención: la tutoría docente o de asignatura que desempeña cada profesor en su asignatura a la vez que desempeña su función docente; la tutoría de la carrera o de acompañamiento, que puede ser llevada a cabo por un grupo de profesores tutores, nombrado por la coordinación de la carrera y por la coordinación de la tutoría de forma conjunta; y la tutoría de asesoramiento personalizado para todo el estudiantado que lo necesite, en aspectos relacionados con el conocimiento de sí mismo y con sus problemas personales.

Para finalizar, hay una insistencia en que el modelo integral por el cual han optado diversas instituciones de educación superior:

(...) requiere un cambio de rol del profesorado, más centrado en el aprendizaje del alumnado, que va a suponer: una mayor implicación y motivación por la función docente y tutorial, una mayor variedad y combinación de estrategias metodológicas que exigen la implicación activa del alumnado, las nuevas formas de evaluación, el aprendizaje como trabajo cooperativo, el trabajo autónomo, el trabajo en red, el uso de medios tecnológicos y de recursos variados, la resolución de problemas vinculados con el aprendizaje, la dimensión profesional y emocional de las asignaturas, la comunicación efectiva y la coordinación docente y tutorial, entre otros (...) (Álvarez y Álvarez, 2015, p. 138).

De esta manera, el reto que se desprende del ejercicio tutorial en la Universidad Pontificia Bolivariana exige continuar con las labores de acompañamiento a los estudiantes en diversos ámbitos en los que se incluyan, sin lugar a dudas, el fortalecimiento de los aspectos académicos, pero también la atención en los momentos de adaptación a la vida universitaria, el sostenimiento a través de los distintos semestres, el ofrecimiento de ayudas de diversa índole (económicas, psicosociales, emocionales) y la preparación para la graduación y la vida laboral. Por esto, el acompañamiento tutorial requiere de un trabajo mancomunado entre los docentes, los administrativos, el personal de Bienestar Universitario y la comunidad en general, porque la formación integral exige reconocer, trabajar y formar en capacidades humanas para el ser y el hacer, referidas a la vida, la ética, la estética y el humanismo cristiano, en los que tenemos un compromiso con los estudiantes.

Acompañamiento: una simbiosis vital en la formación del estudiante

Marcela García Jiménez

Para el análisis de esta categoría se toma como referente lo expresado por los tutores para hacer una descripción a partir de los tres momentos del acompañamiento tutorial: planeación, ejecución y evaluación. A la vez que se hace el contraste con lo que algunos autores han expresado sobre la categoría para luego identificar sus particularidades. A continuación, se presentan las distintas concepciones de acompañamiento en el campo educativo, desde la perspectiva de sus autores.

Ardoino (2000) nos habla de la noción de acompañamiento y nos deja claro cómo esta ha sido estudiada desde diferentes puntos de vista. Uno de ellos es la comprensión, con un análisis semántico, en el que el término sugiere el espacio en el que se transita acompañado, pero esta noción también debe suponer una relación intersubjetiva en la que no se involucran vínculos, pues estos están desprovistos de afectividad; se deben entender las relaciones como relaciones implicadas, ya que se realizan con base en recuerdos, olvidos, testimonios y representaciones. El acompañamiento también podría comprender una posición ética que se daría entre *pares* no idénticos, entendido como ese encuentro con el *otro* que, debido a sus deseos e intencionalidades propias, se opone a los de quien los interpele, a los propios deseos, a la voluntad de control, por lo que se impone aquí como límite.

Podemos establecer, entonces, que en los encuentros tutoriales no se trata solo de una relación de empatía, sino de saber que el otro tiene una historia, llega con incertidumbres, expectativas, y el tutor es quien le abre un espacio de escucha y diálogo para habitar, comprender su mundo y orientarlo mejor.

(...) siempre intento tener primero un acercamiento con los estudiantes que me son asignados dentro de la tutoría. Ese primer encuentro es más bien informal, intento visualizar cuáles son sus cualidades, sus intereses particulares,

cómo se sienten ingresando al programa. Me gusta escuchar mucho su percepción que tienen con respecto a los profesores, a las clases, a sus compañeros y a partir de eso voy como planteando estrategias de trabajo. (Escuela de Teología, Filosofía y Humanidades, 2016).

León y Villaseñor, citando a Yurén (1999), destacan el análisis de la autora sobre el acompañamiento desde la dimensión ética, pues allí se da una relación de intersubjetividad entre el tutor y el tutoriado, lo que permite que el tutor se perciba como aquel que potencia el aprendizaje del otro. Los docentes universitarios entenderán el acompañar como aquella colaboración que le posibilita al tutoriado apropiarse de habilidades, competencias, conocimientos y actitudes propios de la profesión elegida. Al respecto dice un tutor:

Ellos tienen muchas materias en primer semestre que son teóricas, entonces, ellos empiezan a ver que pierden los exámenes y la pregunta es “No sé porque lo perdí porque estudié toda la semana”, entonces, hay que intensificar a ver qué fue lo que pasó. Yo les digo: “Traigan el examen yo evalúo”, además porque hay diferentes formas de evaluar, hay profesores que son más teóricos, donde se tiene que dar una respuesta de memoria y hay otros profesores que piden más trabajo analítico, entonces yo tengo que prepararlos. (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas)

El tutor aquí no solo acompaña al tutoriado en el campo personal, sino también en el académico, buscando facilitarle al estudiante su aprendizaje a través de la comprensión de las distintas metodologías, las formas de enseñanza y de evaluar de los docentes, de esta manera el tutoriado podrá enfrentarse con mayor propiedad a las diferentes dinámicas que la vida académica le demandan.

Acompañamiento en la UPB

A continuación, se resaltarán las formas de acompañamiento presentes en la UPB, para luego, con el rastreo bibliográfico que se hizo, pasar a contrastarlas con las distintas modalidades de acompañamiento que se nombran en los textos consultados. En la Universidad, los tutores destacan dos formas de acompañamiento: individual y grupal.

Acompañamiento individual

Con respecto al encuentro individual se resaltan dos enfoques de su ejecución. El primer enfoque se centra en los aspectos personales, familiares y sociales que surgen del diálogo con el tutoriado. En algunos casos el tutor puede ayudar a resolver una problemática encontrada.

El segundo enfoque tiene que ver con lo académico, pues el tutor hace un plan de trabajo con su tutoriado en el que se anotan los compromisos académicos, y además hace un seguimiento para mirar el cumplimiento de su trabajo. Estos acompañamientos son referidos por varios autores, entre ellos están Manuel Álvarez González y Josefina Álvarez Justel (2015). En su artículo Manual de tutoría universitaria se plantean varios aspectos que se deben mejorar en el plan tutorial; nombran las modalidades de tutoría, entre ellas resaltan la tutoría de carrera y la personalizada, siendo equiparables con las formas de acompañamiento grupal e individual que hay en la UPB:

La tutoría de asesoramiento personal que corresponde a una tutoría especializada para el tratamiento o la intervención ante determinadas circunstancias personales de algunos estudiantes y que es responsabilidad de profesores expertos en la intervención psicopedagógica, o bien consiste en el uso de servicios especializados de la propia universidad a través de la derivación que pueda hacer el tutor académico o el tutor de carrera. (p. 24)

Para autores como Ariza y Ocampo (2005), la tutoría individual es un acompañamiento diseñado para planear y orientar las actividades académicas, así como para fortalecer la autoestima del estudiante de tal manera que empiece a expresar sus emociones y a asumir sus responsabilidades.

Otros autores, como Mercado, Palmerín y Sesento (2011), conciben la tutoría individual como aquella en la que se hacen necesarias la evaluación y la orientación del estudiante cuando se tratan circunstancias concernientes a su vida personal, como las relaciones familiares o interpersonales, los problemas de adicción, los asuntos relacionados con su desarrollo sexual u otro aspecto que atañe más a la formación como ser humano y ciudadano.

Se puede observar hasta aquí que el acompañamiento tutorial individual apunta a tener un contacto más intimista con el estudiante, para orientarlo, asesorarlo y que pueda acceder a los servicios que le ofrece la

universidad en caso de que se presenten situaciones problemáticas o dificultades en los ámbitos personal, familiar y académico.

Acompañamiento grupal

El acompañamiento grupal se diferencia del individual ya que los asuntos que se abordan son de interés común para todos los tutorados. Los temas planteados son de índole institucional, como el Régimen Discente, el modelo pedagógico, el perfil de la Escuela, entre otros. También se les informa a los tutorados sobre los servicios de Bienestar Universitario y los de la oficina de Deportes. Estos encuentros grupales facilitan las visitas a las distintas dependencias de la Universidad y a lugares por fuera de esta.

La anterior descripción del acompañamiento grupal es muy propia de la UPB, ya que en el rastreo bibliográfico efectuado no se trabaja sobre asuntos institucionales, aunque sí se tocan temáticas comunes, como el análisis de problemáticas que atañen a todos, el bajo rendimiento del grupo o dificultades que se presentan con algún profesor. También se abordan temas de interés común para el grupo, como el consumo de drogas, las relaciones interpersonales, entre otros (Mercado, Palmerín y Sesento, citado por Trujillo y Rodríguez, 2005).

Herrera, Olvera y Cruz (2004) citan a Amezcua, Ochoa y Valladares, quienes se refieren a la tutoría grupal como

(...) el proceso de acompañamiento de un grupo de estudiantes, que tiene como finalidad abrir un espacio de comunicación, conversación y orientación grupal, donde los alumnos tengan la posibilidad de revisar y discutir junto con su tutor temas de interés común, sus inquietudes y preocupaciones, para mejorar el rendimiento académico, solucionar problemas escolares, desarrollar hábitos de estudio, reflexión y convivencia social. (p. 3)

Hasta aquí se puede afirmar que el acompañamiento tutorial es un encuentro comprometido no casual, pues en ese trasegar se comparten experiencias, conocimientos e incertidumbres, es un espacio para la comprensión y la acogida. Además, este acompañamiento propicia la escucha, el diálogo, la reflexión y la acción entre el tutor y sus tutorados, lo cual

lleva al tutor a asumir un compromiso de formación a través de estrategias y herramientas que le permiten orientar y asesorar a su tutorado.

Tres momentos del acompañamiento tutorial

Planeación

Si bien existen algunos documentos para el acompañamiento tutorial, como la ficha y el documento de apoyo que envía la coordinadora de tutorías, no hay unos lineamientos institucionales en cuanto a la planeación y la ejecución. Esto se hace según el criterio de cada tutor o Escuela. Aun así, se pueden caracterizar dos formas de planeación, según lo expresado por los tutores. Una es más formalizada, pues el tutor establece tareas y compromisos con su tutorado a lo largo del semestre, o realiza con Bienestar Universitario una oferta de talleres, como el de técnicas de estudio. Otra es más informal y consiste en realizar unos encuentros en los que, a través del diálogo, surgen inquietudes o se expresan problemáticas a las que el tutor trata de darles solución.

En lo expresado por los tutores se advierte que en algunas Escuelas, como la de Administración, Ciencias Sociales (Trabajo Social), Medicina y Arquidiseño, hay una planeación más colegiada:

Una vez determinados los asuntos a trabajar a partir del informe de los docentes, (...) del test de perfil cognitivo, (...) de la primera o segunda sesión, donde el estudiante estaba declarando cómo está su proceso, teníamos (...) la revisión del plan de trabajo. Por ejemplo, tenemos un asunto con el manejo del tiempo libre o tenemos un asunto, por ejemplo, con los hábitos de estudio o tenemos un asunto como los compromisos sociales, los compromisos extracurriculares o tenemos un asunto en la planeación. Entonces, revisamos esa planeación. (Escuela de Arquitectura y Diseño, 2016)

Por el contrario, en otras facultades, como la de Educación y la de Teología, Filosofía y Humanidades, y en algunos programas de ingenierías la planeación se hace más con el empeño individual del tutor. Al respecto, un tutor afirma:

(...) siempre intento tener primero un acercamiento con los estudiantes que me son asignados dentro de la tutoría. Ese primer encuentro es más bien informal, intento visualizar cuáles son sus cualidades, sus intereses particulares, cómo se sienten ingresando al programa. Me gusta escuchar mucho su percepción que tienen con respecto a los profesores, a las clases, a sus compañeros y a partir de eso voy como planteando estrategias de trabajo. (Escuela de Teología, Filosofía y Humanidades, 2016).

Ejecución

En la ejecución de los encuentros inciden varios factores, uno de ellos es el perfil del tutor, pues algunos por su formación (filósofos y literatos) hacen énfasis en realizar encuentros más informales en los que a través del diálogo buscan acercarse al otro.

Al respecto un tutor dice:

Trato de escucharlos mucho, entonces, guardo mucho silencio en los primeros instantes para que ellos vayan relatando y a través de lo que ellos dicen ya empezamos a plantear la conversación. Al final, con algunos resultan tareas muy específicas que tienen que expresar, por ejemplo, alguien que le teme a la escritura mostrar lo que escribe, son como tareas “Muéstrame lo que escribes” o “Si escribes algo me muestras”. Así intentamos ir construyendo el proceso de la tutoría con algunos compromisos específicos para las próximas tutorías. (Escuela de Teología, Filosofía y Humanidades, 2016).

Otros buscan acercarse a sus tutoriados a través de la experiencia propia, para que sientan que son comprendidos frente a las situaciones o dificultades que les toca atravesar (Escuela de Educación y Pedagogía, 2016). Algunos involucran a sus tutoriados con su carrera y los llevan a presenciar audiencias en vivo (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016).

Yo les insisto mucho y les digo: “A mí me tocó exactamente igual, estudiar y trabajar y eso es muy duro”. Entonces, de la experiencia que yo he tenido en mi pregrado y en la especialización, yo les cuento cómo hacía y así compartimos. (Escuela de Educación y Pedagogía, 2016)

(...) más o menos cada mes o cada dos meses tenemos planeación de asistir a unos eventos especiales, en este caso hemos programado la asistencia a audiencias. (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016).

Se puede señalar que, en la ejecución, las acciones emprendidas son siempre pensadas en relación con las necesidades de los tutoriados y con sus intereses. Por eso, el tutor no tiene una sola manera de llevar a cabo el acompañamiento tutorial.

Evaluación

Hay que destacar dos formas de evaluación. Una es la que se hace siguiendo las directrices de la Universidad, en la que aparece la ficha tutorial del estudiante. Allí el tutor consigna información general del estudiante, el seguimiento basado en los objetivos del sistema tutorial (actitudes, ubicación profesional, información sobre el programa, proceso y desempeño académico), y luego en SIGAA se da una evaluación cualitativa.

Otra es la que hace el tutor y en la que este tiene en cuenta asuntos como la asistencia, la responsabilidad, el cumplimiento de las tareas propuestas, la disposición del estudiante a expresar sus inquietudes o problemas, entre otros aspectos que al final le permiten al tutor llenar la ficha y escribir la percepción de su tutoriado.

Hay unos tutores que expresan que no ven pertinente evaluar la tutoría y que no tienen un método para hacerlo, pues consideran que los encuentros son más informales y el diálogo con su tutoriado es más humano. Al respecto un tutor expresa:

Lo primero que quisiera decir es que lo que nos colocan a evaluar es la cosa más impertinente del mundo, yo no tengo cómo evaluar una vaina de esas. Ese formato que nosotros tenemos de evaluación de tutoría hay una parte que es total y absolutamente absurda. Porque hay vainas que ni es mi competencia ni es mi injerencia y no tengo los medios para evaluarla. Más que evaluarlos, en ese acompañamiento uno hace valoraciones, por ejemplo, yo en las fichas de tutoría, lo que yo muchas veces coloco como observación es si yo veo que tiene dificultades frente a la parte de orientación vocacional, yo les digo eso porque yo lo que hago es que me siento con cada uno de ellos al final del semestre y les digo: “Lo que yo observo es esto, esto”. (Escuela de Ciencias Sociales, 2016).

Además, en el rastreo bibliográfico de la evaluación se encontró que en otras instituciones prevalece la evaluación institucional, diferenciándose por el formato utilizado y los aspectos a evaluar a los tutoriados.

Después de analizar la categoría de acompañamiento y examinar sus tres momentos: planeación, ejecución y evaluación, se determina que no hay unos lineamientos comunes que articulen las distintas acciones emprendidas por los tutores, pues son diferentes los aspectos que influyen en ello, como la formación de los tutores, la Escuela a la que pertenecen, los intereses y particularidades de sus estudiantes. Ahora, si bien el acompañamiento se hace de manera diferente en las distintas Escuelas, se destacan la disponibilidad y el interés que tienen los tutores para acoger a sus tutoriados.

Frente a lo expuesto hasta aquí se resume que el acompañamiento está vinculado con la formación del tutoriado en sus distintas dimensiones: personal, académica, profesional. Por eso, el concepto de tutoría como acompañamiento en la UPB se refiere al seguimiento y la orientación que ofrece el tutor a sus tutoriados, a través de la escucha y el diálogo.

El tutor como mentor de viaje

Juan Carlos Rodas Montoya

Es preciso ahondar en la categoría desde un punto de vista teórico sin olvidar que esta investigación tiene interés por conocer las prácticas de los tutores dentro de la Universidad Pontificia Bolivariana. En este sentido, es dable decir que la noción misma tiene un campo semántico amplio, que alude a un modelo: tutor, mentor, monitor, consejero, guía, maestro, consiliario, asesor, preceptor, líder y hasta director espiritual. Como en el caso del Golem, Pinocho, el mito de Pígalión y el mito de Adán y Eva, un tutor siente que su labor es moldear a un estudiante que llega con necesidades puntuales al mundo universitario y con el ánimo de adaptarse a ese universo. El tutor asume que quien llega por primera vez a vivir esta experiencia llega sin molde, es decir, hay que moldearlo cual escultor con su obra. Esta mirada, muy positivista y constructivista, es propia de la educación tradicional que ve en Frankenstein a un constructo humano que es preciso educar, domeñar, amansar para que se adapte al sistema.

El Golem cobra vida cuando se le dota de lenguaje. Pígalión moldea a Galatea y Afrodita la dota de lenguaje para que viva como mujer de carne y hueso y no como escultura inerte. Pinocho lleva a cabo sus pilatunas porque dejó de ser un pedazo de madera y adquirió palabra, se hizo humano cuando lo dotaron de palabras. Eva nació de la costilla de Adán, pero a él lo hicieron del barro, es una construcción que después habla porque le insuflaron lenguaje.

Estas alusiones directas a la noción de modelo surgen de la lectura de un texto habitual en el ámbito educativo que se llama *Frankenstein educador*, de Philippe Meirieu (1998). En el texto se asume una postura crítica sobre estos constructos e imaginarios que dicen que los estudiantes llegan vacíos y hay que llenarlos de contenidos para que se acomoden al sistema universitario y al formato *escuela*. De allí que los ejemplos se justifiquen para hacer el símil entre estos personajes y el tutor. Los tutores se constituyen en un modelo porque tienen una función vital: acompañar a otro. Ese acompañamiento requiere de unas condiciones de espacio, tiempo, reconocimiento

y perfiles que, en su gran mayoría, los tutores no encuentran suficientes en la Universidad. Ellos sostienen que no hay espacios asignados para la tutoría, que el tiempo de dedicación no se corresponde con sus responsabilidades, que no hay un reconocimiento de las directivas universitarias por el cumplimiento de esta labor y que, a pesar de que hay un perfil tutorial escrito, no se compadece ni con la realidad ni con las prácticas tutoriales. La función tutorial rebasa la misma concepción de la tutoría porque hay esfuerzos individuales que no están explícitamente puestos en este perfil. En palabras coloquiales, y con énfasis en algunas respuestas de los tutores, las tareas son de mamá, psicólogo, consejero espiritual y de profesor. Todo ello porque las funciones tienen que ver con la formación integral de un ser humano en sus múltiples dimensiones: lo cognitivo, lo académico, lo espiritual, lo social, lo sexual, lo religioso y hasta lo político; es decir, las demandas de los estudiantes superan las expectativas de los tutores, quienes, en su gran mayoría, se disponen para lograr los objetivos de la tutoría, pero no dejan de reconocer que tampoco han sido formados para esta compleja misión universitaria. *Frankenstein educador* recuerda, además, un cuento de Horacio Quiroga, “La gallina degollada”, porque alude a la enfermedad de tres niños que padecen de estupidez y que todo lo que aprenden lo hacen por imitación. El cuento concluye con la muerte de la hermanita de los tres niños, quienes la matan de manera similar a como lo hizo la nana con una gallina que serviría para celebrar el cumpleaños de la niña. El cuento es usado cotidianamente en el formato escuela por algunos teóricos que sostienen que el aprendizaje tradicional se hace por imitación, es decir, se copia un modelo y ese modelo se mantiene de manera mnemotécnica.

La Universidad Pontificia Bolivariana tiene una política sobre las tutorías, un Modelo Pedagógico y un Proyecto Educativo Institucional. En estos documentos se advierte que hay un sustento teórico en Martha Nussbaum cuando se refiere a las capacidades y competencias humanas. Este sustento se basa en la formación integral porque alude al modelo pedagógico en el que el estudiante es el centro de la formación y sus experiencias cotidianas en el mundo universitario. Paradójicamente, los tutores insisten en que conocen esta información, pero que una situación es la determinación de estas habilidades y competencias en el contexto teórico y otra, muy ajena, sucede en el día a día de las clases y tutorías. En esta contradicción se ad-

vierte que, al parecer, las directrices, políticas y apuestas institucionales se quedan en el ámbito de la documentación institucional, pero no se encarna, no se habita, es decir, no se experimenta la letra en la vida universitaria en el encuentro entre estudiantes y tutores. De allí que se haga urgente diseñar y crear un sistema tutorial como una unidad académica, con un espacio definido, con una dirección académica y administrativa que vele para que lo que está escrito se vuelva practicidad en la vida cotidiana de estudiantes y tutores. Una unidad que tenga una estructura académica, financiera y administrativa, que dependa de la Dirección de Docencia, en tanto apoya los fortalecimientos académicos, ayuda a minimizar la deserción académica y, por ende, apoya la permanencia de los estudiantes en el contexto de la educación superior.

La noción de primíparo, tan incómoda para los estudiantes que recién comienzan sus estudios universitarios, tiene orígenes en las primerizas madres que se estrenan como tales. Y, tal vez, no está muy alejada esa situación de primíparo en relación con la de la primeriza, porque comienza una nueva vida, una para la cual, a pesar de todos los manuales, principios, advertencias, información e instructivos, nunca se ha preparado a nadie. Miedos, temores, sinsabores, bromas, chistes y palabras confusas hacen parte de este nuevo horizonte del habitar humano. La universidad recibe al nuevo huésped, le brinda apoyo y lo acoge, como una primípara con su recién nacido hijo: abrigo, acogida, mimos, cuidado, es decir, acompañamiento, que es la palabra que más usan los tutores para aludir a su rol como tales. Llevar de la mano a otro para que se acomode vitalmente en la vida universitaria.

El diálogo: una mediación humana

Sergio Pérez Burgos

En el desarrollo de esta investigación, la categoría *diálogo* surgió con la característica singular de constituirse en la mediación fundamental, que hace posible desplegar la orientación, el acompañamiento, el apoyo y la resolución de contingencias que el estudiante requiere en su prosecución formativa.

Los tutores encuentran en el diálogo una fuente vital de intercambio reflexivo y crítico, que les permite abrir horizontes de interpretación y comprensión para sus estudiantes y para sí mismos; de tal manera que, entre la escucha y la argumentación, se crean atmósferas de aprendizaje mutuo que benefician el desarrollo humano y académico de los involucrados. No obstante, es importante señalar que el diálogo formativo que el docente-tutor desarrolla tácitamente en su tarea cotidiana posee algunos rasgos consustanciales que vale la pena caracterizar con el propósito de otorgarle mayor solidez a este recurso pedagógico vital.

No es gratuito que algunos de los gestores de la hermenéutica filosófica, Heidegger y Gadamer, por ejemplo, hayan encontrado en el gesto de escuchar no solo el punto de partida de la lingüisticidad de nuestro ser propio, sino también la condición de posibilidad de todo diálogo. En este sentido, escuchar no es una disposición anímica gratuita o espontánea. Por el contrario, escuchar implica una inclinación consciente y vital de aquel o de aquellos que se disponen a dialogar. La falta de apertura para el escucha explica el fracaso reiterativo de algunos intentos de diálogo.

El diálogo que se distingue de la conversación frívola o de la mera habladuría es aquel que tiene, como propósito central, lograr una comprensión común entre los interlocutores. La creación de ópticas comunes para motivar la acción social y cultural o, lo que es lo mismo y dicho de manera más general, establecer consensos micro o macro colectivos que hagan posible la construcción de referentes de significación y orientación humana, en lo intelectual y en lo vivencial.

Aquellos que se disponen a dialogar desde la escucha podrán comprender, no sin dificultad, que cuando decimos que nuestro ser propio se resuel-

ve o se expresa como lingüisticidad estamos haciendo referencia al hecho extraordinario de que tanto el pensamiento como la vida humanos pueden desplegarse en muchas y diferentes formas del lenguaje; por ejemplo, el idioma, el arte, la espiritualidad, la argumentación, los gestos, las imágenes, los símbolos, las ciencias, las emociones, los afectos, entre otros, son manifestaciones de eso que aquí llamamos lingüisticidad.

El diálogo puede echar mano de estos recursos para potenciar sus posibilidades expresivas, pero, indiscutiblemente, quienes acceden al diálogo tienen en la palabra un recurso insustituible. Quien entra en diálogo escucha la palabra del otro y comparte con el otro o con los otros la suya propia. En este recibir y otorgar la palabra se manifiesta la dinámica propia del diálogo.

Y también allí emergen sus límites y posibilidades. No es gratuito que la experiencia civilizatoria humana considere el diálogo como un arte que se aprende no en abstracto, sino a través de su materialización *in situ*. En este sentido, los interlocutores que reciben y otorgan la palabra moderan su participación en el tiempo; de tal manera que, al expresar sus puntos de vista, reconocen la importancia de que los demás puedan, a su vez, hacerlo. Se trataría, pues, de un aprendizaje de la dosificación en el uso del tiempo que permita la expresión de todos los puntos de vista de quienes dialogan.

Habilitar la escucha, como punto de partida del diálogo, significa establecer con el otro o con los otros una relación de igualdad que supone de entrada la importancia que le otorgamos al punto de vista de ese otro, más allá de sus condicionamientos externos, sociales, culturales o de cualquier otra índole. Se trataría pues de sopesar el grado de razonabilidad de los argumentos que circulan entre los interlocutores y en función de otorgarle un mayor esclarecimiento al asunto o al objetivo que ha convocado a quienes dialogan.

Reconocer en el diálogo una igualdad humana de base supone, para el docente-tutor, advertir un matiz que, en ocasiones, no advertimos; es aquel que nos indica que en toda relación humana somos otro para el otro. Esto quiere decir que nuestras apreciaciones, puntos de vista o perspectivas, viabilizados por la palabra, o por cualquier otra expresión de la lingüisticidad, no tienen por qué ser claros o transparentes, en primera instancia, para el otro. Cada ser humano, aunque pertenezca a una misma tradición cultu-

ral, ha tenido influencias ideológicas, racionales, emocionales, simbólicas, etc., que pueden diferenciarlo notablemente de los demás. Cada uno de nosotros ha sido formado o deformado por una constelación de sentido particular. Y es precisamente esta singularidad o diferencia la que habrá de tener en consideración, interpretativa y comprensivamente, todo aquel que se cultiva en el arte de dialogar.

El docente-tutor que se ejercita en la escucha, y que por tanto parte de una actitud democrática capaz de otorgarle al estudiante la palabra, en una relación de igualdad, sabrá de la carga de ilegitimidad subyacente en todo aquel prejuicio que haga prevalecer la supuesta superioridad del maestro respecto del estudiante, y ello, en cualquier dimensión del saber. La autoridad epistemológica del maestro no puede otorgarle a este el derecho a imponer su poder académico, intelectual o humano, por encima de las posibilidades reales del estudiante. También el estudiante posee sus propios recursos vitales para entrar en diálogo con el maestro; no puede considerarse nunca como una mera entidad pasiva, que carece de perspectivas propias, o que se trata solo de una tabla rasa que únicamente es capaz de ingerir, sin cuestionar, contenidos temáticos precocidos.

Esto es relevante en tanto la labor propia de un docente-tutor es la de orientar o acompañar al estudiante en su propio devenir formativo. En este sentido, acompañar u orientar supone una actitud de apertura y receptividad hacia las necesidades, cuestionamientos, demandas y contingencias manifiestas del lado del estudiante. De no ser así, la labor tutorial podría convertirse en una actividad unidireccional y apriorística, distante de la dialogicidad tutor-estudiante; y la dialogicidad aquí referida indica, por el contrario, que el tutor pueda estar atento para esquivar una de las más grandes debilidades que puede encarnar un docente: privilegiar sus propias palabras o argumentos con tal énfasis que, sin advertirlo, su labor se transforme en una suerte de monologismo o de discurso autorreferencial ajeno, finalmente, a cualquier posibilidad de acogida real de la palabra de sus estudiantes. Palabra que se constituye, en última instancia, en el material precioso a partir del cual la acción de orientar y acompañar comprensivamente se hace posible.

Cuando el docente-tutor o cualquiera de sus estudiantes se tome la palabra de manera egocéntrica, privilegiando así sus propias perspectivas o puntos de vista, estaría de hecho ejerciendo un poder discursivo que, a

contracorriente de sus propias conciencias, es la manifestación abierta o encubierta de la ilegitimidad de sus propios prejuicios.

En efecto, escuchar al otro o a los otros es el camino más expedito para abrirnos a la posibilidad de evaluar y sopesar, a través de los argumentos que se nos ofrecen, los límites y posibilidades de nuestras posturas comprensivas e interpretativas del mundo. En ninguno de nosotros habita una conciencia cuya soberanía omnicomprendiva pueda emanciparnos de la responsabilidad de reelaborar y matizar nuestras posturas especulativas, ideológicas, morales, éticas, estéticas, políticas, filosóficas, espirituales, entre otras.

La tutoría universitaria se constituye en un marco propicio e idóneo para promover el diálogo. En efecto, es de hecho difícil inducir al diálogo en el interior del aula regular de clase, y ello debido al amplio número de estudiantes que la habitan. Por el contrario, el docente-tutor cuenta con la posibilidad y la responsabilidad de estimular el diálogo con cada uno de sus estudiantes para llevar a buen término su labor de acompañamiento y orientación. Es muy complejo que el estudiante en su vida universitaria cotidiana logre transitar de la actitud receptiva del oyente a la iniciativa de la pregunta y la posición argumentada, y rara vez tiene éxito.

Finalmente, vale la pena indicar que uno de los supuestos más importantes para entablar un diálogo es que los interlocutores se vean entre sí como portadores de intereses. Van a tratar de algo, pero no por nada, sino porque cada uno tiene o representa un interés por el que va a tratar de ese algo. Los interlocutores son portadores de intereses, en este caso, académicos, humanos y profesionales; no son sujetos imparciales, ni presentadores de vaguedades.

Para entrar en diálogo, los interlocutores han de admitir, tácitamente, que son capaces de acceder a la interlocución; van a plantear sus intereses o inquietudes intercambiando palabras y con la intención de entenderse con las palabras. Son sujetos de habla. Si no entienden algo, van a aclararlo con otras palabras, no gesticulando ni con tonos de voz agresivos. Incluso si el otro se resiste a nuestros argumentos, se presupone que se trata de un ser que habla y con el que nos encontramos para hablar.

Por tanto, el principio por excelencia de todo diálogo es la interlocución. En efecto, si se está dispuesto a entrar en diálogo, incluso en circunstancias

de tensión, y si se quiere permanecer en él, intercambiando, sin coacciones y por un tiempo más o menos largo, datos, opiniones, argumentos, parece que con ello se tiene ya todo lo esencial para que podamos decir que se ha constituido ese acto al que llamamos *diálogo*.

El acto de dos o más personas hablando sin presiones entre sí. Este es el acto del diálogo, debido pues a la decisión, el hecho y el efecto, en una palabra, de la interlocución. Este último término supone la congregación de personas que se hablan entre ellas. Entonces, para la resolución de una necesidad, un interés, una tensión, un desacuerdo, un problema o una coyuntura es condición necesaria que las partes involucradas interactúen entre sí mediante la palabra hasta hacer posible el acceso al acuerdo o la claridad requeridos.

La contingencia en el acontecimiento de la tutoría

Fáber Andrés Piedrahíta Lara

La contingencia, en las prácticas tutoriales, se presenta en lo que a los estudiantes les acontece o en lo que le revelan al tutor. Las dificultades que ellos experimentan están en el horizonte de lo inesperado e imprevisible, lo que supone una alteración de lo cotidiano en algo que sucede repentinamente. Autores como Slavoj Žižek (2016) y Jorge Larrosa (1998) llaman a esto *acontecimiento*. Este escenario aparece con regularidad en los testimonios de los tutores y les ha permitido cultivar conocimientos sobre el modo de orientar la tutoría, lo que hace que un tutor se convierta en alguien que “sabe de estudiantes”.

La contingencia o una noción similar es una particularidad de la tutoría que no es muy recurrente en estudios o textos sobre el tema, porque una teoría sobre la educación superior, en general, así como la pregunta por lo pedagógico, es *inexistente*, dado que se da importancia al conocimiento y los contenidos, pero muy poca al modo en que se transmiten (Gallego, 2006; Baqués, 2006; García *et al.*, 2007). Esto es consecuente con lo que afirman García Córdoba *et al.* (2007), pues los docentes de la educación superior no tienen formación como profesores, salvo en las especificidades profesionales que les competen: “La función formadora la aprendimos sobre la marcha, por intuición e imitación, si acaso intentando algunas nuevas modalidades, pero por lo general irreflexivos con respecto a lo que hacemos y para qué lo hacemos” (2007, p. 31). Además, agregan los autores que, si no han recibido formación para ser profesores universitarios, mucho menos para ser tutores, a pesar de la ética que implica (la vigilancia del compromiso formativo y social que asume) y la estética (una manera de ser para asistir al otro en la formación de la autonomía personal y profesional).

A estos dos problemas que se enuncian –la carencia de una teoría pedagógica para formar profesionales y la falta de formación en lo atinente a la tutoría– se les suman las dificultades que el tutor de la Universidad experimenta cuando la tutoría es la asignación para completar la labor docente (Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, 2016). Este panorama sobre la condición de la tutoría y el tutor permite entender

la carencia de una reflexión sobre la contingencia para pensar la tutoría en la Universidad, aunque no ha sido un impedimento para la acción tutorial.

En el contexto de la Universidad, esta particularidad de la tutoría –la contingencia– ha sido fecunda en Escuelas como las de Ciencias de la Salud; Arquitectura y Diseño; Economía, Administración y Negocios Internacionales; y en el Programa de Inducción, porque les ha permitido cultivar un conocimiento pedagógico en el que han institucionalizado actividades como la Cátedra de Economía y Etnografía, el curso virtual de Introducción a las Matemáticas, plantear proyectos de investigación o la extensión de la tutoría a semestres más avanzados para el acompañamiento de los estudiantes. Para Baqués (2006) este es el *saber hacer* del tutor, que consiste en mediar; es decir, en generar las condiciones para los aprendizajes, lo que implica intervenir para cambiar el ambiente, a la persona o la situación. Es posible inferir que este saber hacer que plantea Baqués (2006) implica el reconocimiento de lo que Grondin (2003), retomando a Gadamer, llama *saber de situación*, y que hace referencia a una dimensión práctica y de aplicación en la que “(...) reflexionamos sobre situaciones específicas en las que los seres humanos se sienten llamados e interrogados y se preguntan a sí mismos.” (Gadamer, 1998, p. 59). La respuesta a la contingencia o, más bien, la acción frente a la contingencia implica una interpretación en la que las soluciones de los tutores se constituyen en propuestas de sentido.

Esta acción, que supone poner en obra el saber hacer en situación, se convierte, por tanto, en el conocimiento del que el tutor se sirve para revertir la contingencia en conocimiento de experiencia, y lo perfila como un profesional especializado que “(...) analiza y reflexiona en torno a las diversas circunstancias, implicaciones, recursos y alternativas que están presentes en cada alumno.” (García, Trejo, Flores y Radabán, 2007, p. 44). A pesar del esfuerzo que hacen los tutores y las soluciones que han creado para hacer frente a las dificultades que acontecen en el acompañamiento a los estudiantes, en la Universidad persiste el problema sobre la teoría pedagógica y la formación de profesores para una práctica pedagógica universitaria.

Este conjunto de dificultades aparejadas con las contingencias propias de la actividad tutorial genera una sensación de desbordamiento, dado que

su labor, en algunos casos, llega a ser terapéutica¹ y la atención que merece un estudiante no se compensa con el tiempo asignado (Escuela de Derecho y Ciencias Políticas, 2016; Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, 2016; Escuela de Arquitectura y Diseño, 2016), lo que conduce al desdibujamiento de su perfil y a que se sienta desestimado, según advierten García y Benavent, citados por Sabaté (2006):

(...) tan amplia y compleja asignación de funciones desborda los escasos recursos personales y funcionales de que disponen de la práctica los departamentos de orientación, por lo que de nuevo asistimos a una formulación de los buenos propósitos e intenciones. La efectividad del departamento de orientación está dependiendo más del saber hacer, de la buena disposición y la entrega vocacional de su director y de la colaboración que presta el profesorado del centro. (p. 208).

La fortaleza de la Universidad ha consistido en contar con un Sistema Tutorial operado por profesores comprometidos con la causa formativa que, por Escuelas, se han asistido de su sapiencia para hacer frente a los problemas que se presentan en el acompañamiento tutorial, pero la contingencia pone al descubierto la falta de sinergia que solo es posible en las Escuelas, entre colegas, en tanto socializan los casos de los estudiantes² y se apoyan en Bienestar Universitario, Permanencia o Colegio-Universidad, si es el caso, pero no entre Escuelas; es decir, no es un trabajo coordinado, lo que implica que la administración y la gestión de las tutorías sea desigual, en relación con cada una de ellas, por lo menos en cuanto se refiere a la política institucional para la regulación del Sistema Tutorial. Esto no significa que ellas deban ser homogéneas, porque es necesario considerar el ámbito epistémico al que pertenecen, el tipo de profesional que demanda la sociedad para vivir mejor y el mercado laboral para aportar al desarrollo científico, tecnológico y cultural. De este modo, cada Escuela conserva su singularidad.

Lo anterior se constituye en una oportunidad de afinamiento del Sistema Tutorial en la Universidad, no solo para hacer un trabajo colaborativo de lo que podría ser una *comunidad académica*, sino también para pensar

¹ Confrontar con el acápite “Tutorías y contingencias”.

² *Ibíd.*

y poner en obra lo que los teóricos de la tutoría llaman Plan de Acción Tutorial (García, Trejo, Flores y Radabán, 2007; García, 2011) o Plan de Acción Tutorial en la Universidad (Gallego, 2006), que se entiende, en esencia, como un conjunto de estrategias, “(...) acciones sistemáticas y coordinadas (...)” (Gallego, 2006, p. 195) para respaldar, orientar y acompañar al estudiante en su proceso de formación profesional en el marco de la lógica administrativa, el plan curricular y, en el caso de la Universidad, del Proyecto Educativo Institucional dentro del marco del Modelo Pedagógico Integrado, pues en estos documentos reposa la idea de superar el modelo tradicional centrado en la enseñanza y moverse hacia el estudiante para privilegiar y generar las condiciones propicias para los aprendizajes (Universidad Pontificia Bolivariana, 2016).

No se trata de un plan anticontingencias, concebirse así sería reducir la tutoría a la contingencia; se trata de una estrategia que permite hacer un trabajo más integral en el acompañamiento del estudiante. Autores como García Córdoba, Trejo García, Flores Rosete y Radabán Calvillo (2007) plantean que, en lo que se refiere a la atención a estudiantes, todo depende del tipo de atención que requieran o se les pueda brindar; algunos de esos tipos son suficientemente claros en la Universidad, por ejemplo la atención individual o grupal de carácter académico o personal. En cuanto a la contingencia, o lo que se puede interpretar desde esta, plantean que las sesiones de acompañamiento pueden ser *preventivas* o *emergentes*. Las primeras se llevan a cabo con el propósito de evitar o reducir la incidencia de algún problema académico o social. En estas se privilegia el diálogo sobre la institución, las técnicas de estudio, el sexo seguro, el consumo de drogas, etc. Por su parte, las *emergentes* son una manera de remediar o de reaccionar ante una situación, o como se ha llamado aquí, acontecimiento, al que es necesario hacerle frente, como el rendimiento académico, los problemas interpersonales, algún tipo de adicción, etc.

Estas tutorías, según los autores, podrían exigir una atención *puntual* en tanto demandan acciones concretas en un tiempo y un espacio específicos, pero no requieren un seguimiento prolongado; también podrían ser *eventuales*, que “(...) se refieren a intervenciones que tienen una duración que podemos llamar breve y que atiende a una situación a la que hay que dedicar cierto periodo.” (García, Trejo, Flores y Radabán, 2007, p. 59).

Finalmente, se encuentran aquellas tutorías de atención *permanente* y que tienen que ver con las actividades individuales o grupales que se planean para el curso del semestre y que, en el caso de la Universidad, hacen parte del trabajo de los tutores.

Estos ejercicios de la práctica tutorial, desde las contingencias presentadas anteriormente, se podrían aparejar desde lo que Gallego Matas (2006) propone para esta labor y que puede llevarse a cabo en tres momentos: en el ingreso a la universidad, durante y al finalizar los estudios. Esto respalda la postura de los tutores de la Universidad y su esfuerzo por hacer un trabajo más permanente a lo largo de la estancia de los estudiantes (Escuela de Ciencias de la Salud, 2016; Escuela de Arquitectura y Diseño, 2016; Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales, 2016). Estos tres momentos, según la autora, deben cubrir tres aspectos: lo académico, lo profesional y lo personal. Esto se traduce en el siguiente cuadro (Gallego, 2006).

	Académica	Profesional	Personal
A la entrada a la Universidad	Adaptación del estilo de estudio propio de la universidad.	Exploración de los posibles campos profesionales relacionados con la carrera escogida.	Fomentar el autoco-nocimiento de manera general.
Durante los estudios	Exploración de las posibilidades curriculares que ofrece la titulación.	Destreza para la planificación del desarrollo de la carrera.	Fomentar el trabajo en equipo y las habilidades de comunicación.
Al finalizar los estudios	Valoración de la posibilidad de continuar los estudios de tercer ciclo.	Técnicas de búsqueda de empleo.	Atención a las necesidades personales en función de las diferencias.

A la luz de lo que propone Gallego Matas (2006), la acogida del estudiante para iniciar sus estudios en los tres aspectos que la autora propone es inmanente al Sistema Tutorial, teniendo presente las particularidades de cada Escuela como área de conocimiento, el perfil del estudiante, el modo de administrar el acompañamiento, las dinámicas y los recursos que se emplean. Es *durante los estudios* que las diferencias en las prácticas de la tutoría se acentúan más, aunque las Escuelas coinciden en que debería hacerse un acompañamiento más prolongado y no tan restringido al primer semestre,

lo cierto es que las diferencias señaladas se acentúan de manera importante en lo atinente al modo en que se constituye como prerrequisito, por ejemplo para matricular otras asignaturas (Escuelas de Arquitectura y Diseño, y Economía, Administración y Negocios Internacionales).³ A propósito del momento de *finalizar los estudios*, la Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales ha desarrollado un conocimiento sobre la tutoría que coincide, en buena medida, con los aspectos que Gallego Matas considera en el cuadro anterior. Esto constituye una interpretación plena y completa de la narrativa en la vida de un estudiante, en la que la Universidad lo acoge con hospitalidad, lo fortalece y lo forma en sus dimensiones ética y profesional, y lo asiste en la inserción al mundo laboral.

En este sentido, es importante reconocer que la *contingencia* en el Sistema Tutorial representa un desafío para los tutores en la cotidianidad de la vida en la Universidad, pero no se puede desconocer que ha sido un bastión de conocimiento que los tutores han capitalizado con provecho en función del estudiante, porque es un *saber hacer en situación* cultivado en la lid de lo inesperado e imprevisible. Los tutores lo saben y por eso han expresado, en sus testimonios, la necesidad de socializar este conocimiento, como formación entre pares, para compartir las comprensiones, las estrategias y los recursos que han creado en el ejercicio de la tutoría.

En lo que tiene que ver con lo pedagógico y retomando el sentido teórico de la tutoría, es importante afirmar que la contingencia no es una categoría abstracta o etérea sin posibilidad de conceptualización. Desde luego que no se puede desconocer que está en el horizonte de lo imprevisible y lo inesperado, y que justamente por eso tiene un cariz narrativo en tanto terminada. Dicho en otras palabras, la tutoría –y, por ende, la educación– tiene la estructura de un relato. Fernando Bárcena y Joan-Carles Mélich lo refieren de la siguiente manera:

Porque si la educación es acción, y la vida humana es sobre todo *praxis*, decir que el hombre es capaz de acción no significa otra cosa sino recordarnos que cabe esperarse de él lo infinitamente improbable e imprevisible, es decir, la radical novedad y la sorpresa (Bárcena y Mélich, 2000, p. 93).

Entonces, de acuerdo con los autores, se trata de una *pedagogía de la radical novedad* desde la cual la tutoría es acción desatada, en el sentido arendtiano que proponen los autores, a partir de la contingencia o el acontecimiento, como se ha nombrado al inicio, en el que el estudiante es protagonista de su propia natalidad y el tutor es su mentor en el proceso de formarse como ciudadano y profesional. El sendero, el periplo o la travesía finalizan como acción narrada en la finalización de los estudios cuando el estudiante y el tutor, desde su perspectiva, al mirar atrás, pueden reconstruir el relato del viaje.

³ Ver el apartado sobre el aspecto administrativo de la tutoría.

CAPÍTULO III

EL SENDERO RECORRIDO DE LAS PRÁCTICAS TUTORIALES EN LA UNIVERSIDAD

Marcela García Jiménez

Egidia Montoya Gómez

Sergio Pérez Burgos

Fáber Andrés Piedrahíta Lara

Juan Carlos Rodas Montoya

Reflexiones finales

Luego del proceso descriptivo y analítico de las entrevistas realizadas a los tutores de las Escuelas de la Universidad, se plantean tres aspectos que se consideran relevantes en las prácticas tutoriales y que hacen referencia a las políticas; el trabajo colaborativo y la planeación de la tutoría; el tutor y su perfil. Es importante considerar que la Universidad, desde luego, tiene una estructura administrativa que opera de la siguiente manera: la estrategia tutorial depende de la Vicerrectoría Académica, aunque en algunos momentos ha estado adscrita a la Vicerrectoría Pastoral. Los decanos y directores son los encargados de nombrar el grupo de tutores o coordinadores que acompañan a los estudiantes y deciden si se atiende únicamente a la población de primer semestre o si se avanza hacia otros momentos del programa.

Por su parte, el Programa de Inducción ha sido el encargado de orientar, acompañar, investigar y coordinar la estrategia tutorial en toda la Universidad. Esto con el propósito de hacer más coherente el acompañamiento a los estudiantes y de ofrecer apoyos a los tutores que los requieren, en términos de vincular dependencias, solucionar las contingencias específicas que se presentan y mantener un grupo de encuentro y diálogo que permita fortalecer y compartir las experiencias de los tutores.

De otro lado, existe una documentación consignada en los siguientes textos: “Tutoría de primer semestre”; “Compendio: la tutoría en la Universidad Pontificia Bolivariana”; “Hacia un sistema tutorial en la universidad”; “Programa de acompañamiento tutorial y Proyecto de mejoramiento: acompañamiento para la formación integral o sistema tutorial”. Este conjunto de textos institucionales se constituye en una conceptualización, una fundamentación o una serie de propuestas sustentadas en experiencias e investigaciones sobre cómo se puede llevar a cabo el sistema tutorial en la Universidad, pero no puede afirmarse que sea una política, una normativa, una directriz o una reglamentación sobre la práctica tutorial. Dicho de otro modo, la Universidad no cuenta con una política en el sentido formal que oriente y dé claridades sobre la administración y la gestión del Sistema Tutorial.

Desde luego, esto tiene unas implicaciones en la cotidianidad universitaria, en tanto no hay orientaciones en aspectos relacionados con la obligatoriedad para los estudiantes, el número de semestres en los que deben

tener la tutoría, formas de evaluación en lo atinente a los docentes y estudiantes, proceso de selección de los tutores, prerrequisitos, posibilidad de repitencia o cancelación de cursos o del semestre. De acuerdo con esto, cada Escuela determina una manera particular de proceder en relación con el modo en que se administra el plan de estudios de los programas y sus necesidades. Por ejemplo, en el caso de la Escuela de Economía, Administración y Negocios Internacionales se establece que el proceso de acompañamiento en primer semestre es obligatorio y se configura como un prerrequisito para el segundo semestre. En lo atinente a la continuidad, Escuelas como Ciencias de la Salud; Arquitectura y Diseño; y Economía, Administración y Negocios Internacionales han determinado acompañamientos continuos en semestres posteriores. Mientras que, en las Escuelas de Teología, Filosofía y Humanidades; Educación y Pedagogía; y Derecho y Ciencias Políticas se ofrecen acompañamientos posteriores al primer semestre para aquellos estudiantes que tienen dificultades, entre las cuales se pueden mencionar: problemas de aprendizaje o de salud, rezago académico, reingreso y asistencias económicas.

En el caso de la contratación, es evidente que, en la Universidad, en general, no hay claridades sobre el proceso ni la función que cumple el tutor. De ahí que asigne la tutoría, en algunos casos, al profesor que esté disponible para completar la labor instruccional. También para los docentes y coordinadores se hace difícil registrar los compromisos de la labor no instruccional en la plataforma, en tanto no aparecen los ítems referidos a dicha asignación.

Así como cada Escuela tiene sus propias formas de administrar y gestionar la tutoría, también la concibe y la practica; lo que implica unas formas singulares de apropiación. En la voz de los tutores se evidencia que no hay una única manera de planear, ejecutar y evaluar los encuentros tutoriales. Esto se da por las particularidades de cada Escuela, los propósitos que se plantean y las contingencias que surgen en sus prácticas. A pesar de esto, se evidencia que cuando el tutor se apropia de las directrices dadas por la coordinación, el acompañamiento permite que los estudiantes conozcan, se adapten y se incorporen a la dinámica universitaria.

La práctica llevada a cabo por el tutor se encuentra sustentada en aspectos como su formación profesional, su experiencia personal y las orien-

taciones estipuladas desde la coordinación de tutorías. El primero hace referencia a los conocimientos adquiridos en su formación académica de pregrado y postgrado, que le permiten guiar al estudiante en lo concerniente a la vocación. El segundo aspecto hace referencia a la dimensión vital personal desde la cual hace uso de una construcción conceptual y reflexiva para escuchar y ayudar al estudiante a solucionar situaciones personales, familiares y académicas. Por último, su labor adquiere fortaleza siempre y cuando pueda establecer una relación interlocutiva con sus colegas tutores y demás docentes de la Escuela.

Propuesta de acciones para la Universidad

Se sugiere la creación de una Unidad Académica que tenga, entre sus funciones, la administración académica de los siguientes programas articulados en ella: Transiciones, Tutoría, Monitoría, Permanencia, Pasantías, Fortalecimientos Académicos, Saber Pro, Currículos Integrados. Esta Unidad requiere de una dirección, una secretaria académica y unos docentes que coordinen cada programa, y tendrá la tarea de articular procesos, programas y proyectos que estén en relación con estos estamentos universitarios para que el énfasis de la tutoría se haga en lo académico a través de las figuras del tutor, del monitor y del practicante. Su función consiste en disminuir la deserción, la pérdida de materias y la repitencia. Ya hay algunas experiencias significativamente valiosas en relación con los apoyos académicos (competencias genéricas: lectura crítica, inglés, razonamiento cuantitativo y competencias ciudadanas) para estudiantes de los primeros cuatro semestres, pero las mismas deben extenderse a todas las Escuelas y durante el curso del plan de estudios. Los demás aspectos contemplados en la tutoría (hábitos de estudio, problemas familiares, financieros y otros similares) serán remitidos a las unidades que tiene la Universidad para ello: Bienestar Universitario, Capellanías, Vicerrectoría de Pastoral. Para que esta unidad sugerida sea viable, se proponen los Lineamientos que se adjuntan en este texto (véase anexo).

En lo que tiene que ver con la planeación, se considera necesario que sea colegiada no solo entre los tutores, sino también en compañía de las dependencias de la Universidad nombradas anteriormente que contribuyen a la atención, el acompañamiento y el apoyo a los estudiantes. El propósito con

este trabajo colegiado es que se haga evidente una coherencia interna entre las funciones y las acciones y las distintas dependencias que propenden por el cuidado y la permanencia estudiantil. Por otro lado, se da apertura a un espacio de socialización de experiencias significativas que representan el conocimiento que las Escuelas han cultivado a lo largo del tiempo, pero también que los tutores se formen a partir de la experiencia adquirida por las dependencias. Este trabajo implica la conformación de una *comunidad académica* que piense, reflexione e investigue la tutoría y las diferentes formas de acompañamiento que ofrece la Universidad.

Esta comunidad académica evaluaría los Lineamientos que se proponen, pero también sugeriría o incluso formularía la política institucional, que hace falta, sobre la tutoría. La conformación de esta comunidad implica incorporar estas funciones a la labor no instruccional con el fin de garantizar los tiempos, las dedicaciones y los productos que se consideren a partir, por ejemplo, de proyectos académicos, investigativos e interdisciplinarios a través de los cuales se sistematicen las experiencias.

Con esta sistematización, asistida por la comunidad académica, se podría diseñar un programa de formación para tutores y lograr con ello el fortalecimiento del acompañamiento tutorial y del perfil del tutor, dado que la acción tutorial exige docentes idóneos, con trayectoria, carisma humano y compromiso para este ejercicio. Esto implica que la tutoría no deba asignarse de manera arbitraria, sino que haga parte integral del devenir formativo del estudiante. De la misma forma, se enfatiza en la idea de que quien se comprometa como tutor debe tener un espíritu de colaboración, de apertura al diálogo, capacidad de escucha y habilidad para dinamizar procesos, cambiar estrategias de acuerdo con las necesidades de los estudiantes y, ante todo, tener un espíritu de servicio.

De otro lado, se sugiere considerar que las tutorías estén dirigidas a todos los estudiantes, sin especificar el semestre, porque ellos siempre necesitan acompañamiento y ayuda en distintas dimensiones: personales, familiares, académicas, económicas y de orientación profesional, lo que indica que las tutorías tienen un impacto positivo, puesto que las siguen demandando y buscan a los tutores que les han generado confianza. Esto amerita entender la tutoría como un proceso continuo, lo que quiere decir que, aunque curricularmente se programe en el primer semestre, se trata

de una actividad formativa que permite acompañar al estudiante durante el desarrollo del programa; de modo que sea integral y que se aprovechen los beneficios institucionales.

Esto se viene llevando a cabo en algunas escuelas. En Ciencias Sociales se propone que la tutoría pueda ofrecerse hasta cuarto semestre; en Educación, Derecho y Ciencias Políticas que tenga una duración mínima de dos semestres: el primero para que el estudiante reciba una introducción, inducción o ubicación en el espacio universitario, y el segundo para abordar componentes integrales y académicos. En Ciencias de la Salud se plantea el ofrecimiento de tutorías discriminadas en distintos semestres, por ejemplo, académicas, para cubrir distintas áreas del saber; de orientación profesional para quienes dudan si la carrera elegida es la correcta; personales, familiares y de adaptación para quienes no han logrado superar estas situaciones en primer semestre o se les presentan dificultades en cualquier momento de la carrera.

En el caso de la Escuela de Administración, Economía y Negocios Internacionales se hace el ejercicio de acompañamiento a la inserción al entorno laboral y profesional articulado a las prácticas, lo que constituye un trazado integral coherente con la misión de la Universidad, el Modelo Pedagógico Institucional y las posturas teóricas sobre la tutoría. Se sugiere que esta sea una experiencia que deba replicarse en la comunidad académica o en cualquier unidad que la Universidad decida conformar.

De la misma forma, se recomienda mantener la tutoría como espacio de diálogo individual o grupal para que los estudiantes siempre sepan que están acompañados, protegidos, acogidos y que este espacio les permite generar un ambiente de discusión, favorecer la expresión de inquietudes que a veces la academia y las clases no resuelven, y por eso es probable gestionar la tutoría como un programa que reconoce los momentos de formación y las dificultades que atraviesan, para intervenirlas y contribuir a su permanencia en los distintos programas.

En referencia al perfil del tutor es necesario tener presente que su labor se potencia desde el trabajo interdisciplinario y no como desarrollador de contenidos; es decir, la comunidad académica apoya y nutre su trabajo de tal manera que el contenido curricular del programa no le es ajeno, lo que le permite mantener una relación de diálogo con los demás docentes

de las áreas específicas. Esto genera una mayor cohesión en el acompañamiento del estudiante y así confluyen diferentes agentes y perspectivas que enriquecen la formación. La singularidad de la función del tutor implica repensar los criterios con los que el estudiante cuenta para evaluar el ejercicio tutorial, dado que dicho perfil no puede confundirse con un docente regular debido a que la tutoría cumple una función particular que busca orientar y acompañar matices académicos y humanos que la docencia en la cotidianidad no cubre.

REFERENCIAS

- Álvarez, G. M., y Álvarez, J. J. (2015). La tutoría universitaria: del modelo actual a un modelo integral. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 18(2), 125-142.
- Ardoino, J. (2000). Del acompañamiento como paradigma. *Revista del Servicio de Formación permanente de la Universidad de París*, 8(40), 1-12.
- Ariza, O. G., y Ocampo, H. (Enero-junio de 2005). El acompañamiento tutorial como estrategia de la formación personal y profesional: un estudio basado en la experiencia en una institución de educación superior. *Universitas Psychologica*, 40(1), 31-41.
- Baqués, M. (2006). La formación del tutor/a. En J. S. Gallego (ed.), *La tutoría y la orientación en el siglo xxi: nuevas propuestas* (pp.197-206). Barcelona: Octaedro.
- Bárcena, F., y Mélich, J.-C. (2000). *La educación como acontecimiento ético*. Barcelona: Paidós.
- Bilbeny, N. (2016). *Reglas para el diálogo en situaciones de conflicto*. Barcelona: Catarata.
- Escuela de Administración y Negocios Internacionales. (2016). Prácticas Tutoriales Universitarias. (Inducción, entrevistador).
- Escuela de Arquitectura y Diseño. (2016). Prácticas Tutoriales Universitarias. (Inducción, entrevistador).
- Escuela de Derecho y Ciencias Políticas. (2016). Prácticas Tutoriales Universitarias. (Inducción, entrevistador).
- Escuela de Educación y Pedagogía. (2016). Prácticas Tutoriales Universitarias. (Inducción, entrevistador).
- Escuela de Ciencias de la Salud. (2016). Prácticas Tutoriales Universitarias. (Inducción, entrevistador).
- Escuela de Ciencias Sociales. (2016). Prácticas Tutoriales Universitarias. (Inducción, entrevistador).
- Escuela de Ingeniería. (2016). Prácticas Tutoriales Universitarias. (Inducción, entrevistador).
- Escuela de Teología, Filosofía y Humanidades. (2016). Prácticas Tutoriales Universitarias. (Inducción, entrevistador).
- Figuera, P., y Álvarez, M. (2014). La intervención orientadora y tutorial en la adaptación y persistencia del alumnado en la universidad. *Revista de Orientación Educativa*, 28(54), 31-49.
- Gadamer, H.-G. (1977). *Verdad y método I*. Salamanca: Sígueme.
- Gadamer, H.-G. (1998). *Verdad y método II*. Salamanca: Sígueme.

- Gallego, S. (2006). La tutoría en la educación superior. En S. Gallego y J. Riart, *La tutoría y la orientación en el siglo xxi: nuevas propuestas* (pp. 185-196). Barcelona: Octaedro.
- García, F., Trejo, M., Flores, L. G., y Radabán, R. (2007). *La tutoría*. México, D. F.: Limusa.
- García, N. (2008). La función tutorial de la universidad en el actual contexto de la educación superior. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 22(1), 21-48.
- García, N. (Diciembre de 2011). La función tutorial en el ámbito educativo. *Padres y maestros*, (342), 5-9.
- Grondin, J. (2003). *Introducción a Gadamer*. Madrid: Herder.
- Herrera, B., Olvera, G., y Cruz, S. (2004). La tutoría grupal, una práctica de integración universitaria para reducir el abandono. *Sexta Conferencia Latinoamericana sobre el Abandono en la Educación Superior*. México, D. F.: Escuela Politécnica Nacional.
- Hernández, L., y Villaseñor, L. (Julio de 2014). Prácticas tutoriales y autoaprendizaje en una universidad pública mexicana. *Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 8(2), 284-311.
- Larrosa, J. (1998). *La experiencia de la lectura*. Barcelona: Laertes.
- Lobato, C. (2005). Algunos modelos de abordaje de la tutoría universitaria. Dpto. Métodos de Investigación y Diagnóstico en Educación. Dpto. Psicología del Aprendizaje. *Revista Psicodidáctica*, 10(1), 7-22.
- Meirieu, P. (1998). *Frankenstein educador*. Barcelona: Laertes.
- Nussbaum, M. (2014). *Sin fines de lucro*. Zaragoza: Katz.
- Programa de Inducción. (2016). Prácticas Tutoriales Universitarias. (Inducción, entrevistador).
- Rodríguez, S. (2004). *Manual de tutoría universitaria*. Barcelona: Octaedro, ICE-UB.
- Sabaté, J. (2006). El orientador de centro. En S. G. Mata y J. R. Vendrell, *La tutoría y la orientación en el siglo xxi: nuevas propuestas* (pp. 207-213). Barcelona: Octaedro.
- Universidad Pontificia Bolivariana. (25 de mayo de 2016). *Proyecto Educativo Institucional*. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Woods, P. (1993). *La escuela por dentro*. Barcelona: Paidós.
- Žižek, S. (2016). *Acontecimiento*. México, D. F.: Sexto Piso.

ANEXO

LINEAMIENTOS SUGERIDOS PARA EL SISTEMA TUTORIAL

Es política de la Universidad Pontificia Bolivariana concebir el sistema tutorial como un componente inherente de la formación universitaria. Comparte sus fines y contribuye a su logro a través de diferentes acciones que facilitan la adaptación del estudiante a la Universidad, el aprendizaje y el rendimiento académico, la orientación curricular y la orientación profesional. Ello significa que se constituye, finalmente, en una experiencia integral de formación, en coherencia con el Modelo Pedagógico Integrado de la Universidad, que opta por el desarrollo de las capacidades humanas y las competencias.

En este sentido, no se trata de responder solo a las necesidades creadas por el número de jóvenes que acceden y estudian en nuestra Universidad, sino también a la mayor heterogeneidad de los mismos (de sus particularidades, de sus deseos e intereses y de sus expectativas), a la diversidad de su procedencia (estudios anteriores, itinerarios previos, estudios en otros países, estratificación social), así como también a la oferta, amplia y compleja, de titulaciones en muchas universidades. Por ello, se hace necesario asumir el principio de la diversidad, tanto en los objetivos de formación como en las características de sus protagonistas.

La Universidad Pontificia Bolivariana tiene como objetivo fortalecer el Sistema Tutorial a través de su regulación y reglamentación, con cubrimiento multicampus, como una estrategia que hace parte del proyecto de fortalecimiento académico del estudiante, por lo cual se considera fundamental desplegar los siguientes apartes en relación con el Sistema Tutorial.

Reglamentar los procesos relacionados con el Sistema Tutorial y tener unos parámetros generales como institución sobre la gestión del mismo, para lo cual se desarrollan diferentes aspectos, como el concepto de la tutoría y los propósitos de formación, las dimensiones de la tutoría, los tipos de tutoría, y unos lineamientos para los diferentes actores que conforman el sistema.

1. De la tutoría

El ejercicio tutorial consiste en un escenario pedagógico de acompañamiento y orientación al estudiante a través del cual se apoyan la elección profesional, la inserción al mundo universitario, el conocimiento del programa y los componentes formativos, actitudinales, humanos y de compe-

tencias necesarias para un inicio adecuado de la carrera. Se constituye en una estrategia fundamental para la concreción y el despliegue del Proyecto Institucional y del objetivo de la formación integral que lo anima.

La tutoría permite que el estudiante obtenga una formación suficiente para lograr el éxito como profesional, para la toma de decisiones importantes en su vida académica y para el desarrollo de habilidades, destrezas, actitudes y valores necesarios en el ámbito académico, teniendo en cuenta aspectos desde la formación integral.

En relación con la dinámica de las tutorías se deben tener en cuenta estas cuatro dimensiones:

- a. **Propedéutica:** A través de la cual se contribuye en la asunción que hace el estudiante de su nueva condición de universitario, de los códigos que ha de interpretar y de la potenciación de la autonomía que esto implica.
- b. **Acompañamiento:** Seguimiento a la inserción y la permanencia de los estudiantes en la Universidad, lo que requiere hacer un reconocimiento de quienes ingresan a los diversos programas; el fortalecimiento de su autonomía a través de diferentes estrategias y recursos que les permitan optimizar el manejo de su tiempo, priorizar sus responsabilidades y comprometerse con la formación académica y humana.
- c. **Orientación vocacional y profesional:** Mediante la cual se continúa con la dinámica, inherentemente abierta, de ubicación en la profesión, lo que permite la confrontación de fenómenos como la desmotivación y la posible deserción de los estudiantes. Así el joven puede afrontar con solidez su formación profesional.
- d. **Formativa:** Acompañamiento tutorial que incluye lo integral, en las dimensiones social, emocional, económica y afectiva, y acompañamiento académico conformado por aspectos como el marco curricular, las asignaturas por semestre, los prerrequisitos y la evaluación.

La Universidad Pontificia Bolivariana ofrece dos modalidades de tutoría:

- **Tutoría integral:** Tiene como propósito contribuir al bienestar académico y humano del estudiante en su formación, para que se articule idóneamente al mundo laboral y a los retos que la sociedad

le demande. Inicia cuando el estudiante ingresa a la Universidad a través de alguno de estos escenarios: el semestre de inducción, el semestre cero o el primer semestre, y tiene continuidad a lo largo de la carrera.

- **Tutoría académica (Apoyo Académico al Estudiante):** Consiste en el acompañamiento, la orientación y la asesoría de un docente tutor, monitores y/o practicantes a estudiantes con necesidades particulares, o en el fortalecimiento en temáticas relacionadas directamente con las competencias genéricas (lectura crítica, competencia ciudadana, inglés, razonamiento cuantitativo) o los saberes específicos de las distintas áreas de formación, de acuerdo con las materias de mayor repitencia, rezago o reprobación.

Con base en la experiencia institucional de la tutoría y las demandas actuales, se hace necesario implementar una nueva modalidad de tutoría que tenga en cuenta las poblaciones caracterizadas en situación de vulnerabilidad por diversidad funcional o cultural.

- **Tutoría interdisciplinaria inclusiva:** Consiste en el acompañamiento y el seguimiento de un grupo interdisciplinario conformado por integrantes de diferentes dependencias a estudiantes en situación de vulnerabilidad que, por su condición particular, requieren fortalecer los procesos de accesibilidad, interacción, adaptación y permanencia institucional, al igual que el rendimiento académico en relación con las capacidades y competencias del perfil de egreso. Se realizará, de manera individual, acompañada de un plan de trabajo con las diferentes disciplinas y en el curso de su formación, desde el primero hasta el último semestre.

Todas las modalidades tutoriales, lideradas por el Programa de Inducción a la Formación Universitaria, tienen como objetivo central promover la permanencia con calidad del estudiante, a través de la intervención de todas las instancias que velan por su desarrollo integral (Bienestar Universitario, Programa de Permanencia, Currículos Integrados, Colegio-Universidad, Programa de Monitorías, Programa de Prácticas, Reto al Saber, entre otros).

2. Del tutor

El tutor debe cumplir con un perfil, unas funciones y unos requisitos inherentes a su labor. Es importante enunciar que tanto el tutor como el coordinador general de tutorías y el coordinador por Escuela cumplen con este mismo perfil, lo que varía son los requisitos, funciones y responsabilidades de cada figura.

La Universidad, a través de las Escuelas, asigna un coordinador y un número de tutores por programa, de acuerdo con las necesidades puntuales de cada una de ellas, para atender a los estudiantes de primer semestre, ya sea en las tutorías integrales o en las académicas o interdisciplinarias.

Perfil

El tutor cumple con un perfil que pone en evidencia su dimensión humana, en aspectos tales como la capacidad para el diálogo y la escucha; la competencia para ofrecer soluciones asertivas frente a las contingencias que se le presentan; la competencia académica en sus áreas de desempeño; el sentido de pertenencia a la Universidad y el conocimiento de las instancias que ayudan a la eficacia de la labor de acompañamiento y orientación; la apropiación pedagógica, didáctica y evaluativa de lo que significa en el mundo contemporáneo ser docente tutor y el compromiso con la formación integral de los estudiantes.

De acuerdo con la concepción del profesor de la Universidad se debe tener presente que el mediador-tutor:

- ▶ Favorece en los estudiantes la construcción de capacidades humanas y de competencias para hacer propicias la formación y la transformación de la persona, del saber y de la sociedad, y propiciar una verdadera formación integral.
- ▶ Asume los papeles de orientar creativamente la enseñanza y el aprendizaje a partir del fomento de las relaciones interpersonales y la comunicación efectiva; de promover ambientes y experiencias adecuadas para el aprendizaje significativo; de generar contextos de aprendizaje idóneos para que los estudiantes compartan elementos culturales, lenguajes, códigos y saberes diversos; de promover el aprendizaje por medio de la

apropiación y la construcción del conocimiento; de utilizar medios, metodologías, modalidades, métodos para una formación profesional de calidad; de permitir al estudiante construir sus propios conocimientos.

- ▶ Entiende que su labor no es una experiencia en solitario, sino producto del contacto permanente con la realidad, del trabajo interdisciplinar, las experiencias en diversos contextos, la incorporación de tecnologías a sus labores cotidianas y la discusión rigurosa con los pares académicos.

Requisitos

Ser docente interno de la Universidad, con asignación de medio tiempo o tiempo completo, con reconocida experiencia y buena evaluación de desempeño, independientemente de su categoría. Ser docente de alguna asignatura del primer semestre de carrera. Estar dispuesto para el ejercicio de acompañamiento. Respetar las horas semanales asignadas para la tutoría, las cuales podrán ser estipuladas en su labor instruccional o como hora adicional, de acuerdo con la labor en la respectiva facultad.

Estar dispuesto para la cualificación a través de diferentes estrategias y el encuentro con la comunidad académica de tutores.

Tener dominio de la disciplina y su campo profesional. Conocer el nivel de formación de los alumnos y propender por el desarrollo de competencias en el programa seleccionado. Estar dispuesto a brindar el apoyo necesario, en el momento preciso, de acuerdo con las necesidades del estudiante.

Además, debe tener:

- ▶ Conocimiento de la Misión, la Visión, el Proyecto Institucional, el Plan de Desarrollo de la UPB y el Régimen Docente; participación en la autoevaluación institucional y en el proyecto educativo específico de la facultad.
- ▶ Capacidad no solo de orientación del perfil vocacional del estudiante, sino también de auscultar, a través de instrumentos pedagógicos diversos, las actitudes y aptitudes reales que le permitan, en el futuro inmediato, enfrentar las exigencias propias de su formación profesional, tanto en su dimensión ética como en su dimensión formal.

- ▶ Capacidad de observación, talento para el diálogo formativo e interacción simbólica para facilitar espacios donde los fines vitales se integren con la inmediata formación académica y el futuro quehacer profesional.
- ▶ Actitud clara, crítica y proactiva frente a su propia elección profesional, que le permita brindar a los estudiantes horizontes y perspectivas para afianzar o reorientar su opción formativa.

Funciones y responsabilidades del tutor

- ▶ Hacer el acompañamiento a los estudiantes asignados durante el semestre.
- ▶ Identificar las necesidades del estudiante para elaborar el plan de actividades a desarrollar durante el semestre.
- ▶ Remitir a los estudiantes a las diferentes instancias institucionales, en caso de identificar necesidades específicas.
- ▶ Hacer un informe final de cada estudiante.
- ▶ Elaborar los registros y evidencias que soportan la tutoría impartida con su respectivo plan de mejoramiento.

Del coordinador general de tutorías

Funciones de la coordinación:

- ▶ Coordinar de manera general el sistema tutorial.
- ▶ Conocer, manejar y ampliar la base documental existente sobre el Sistema Tutorial de la Universidad, y difusión entre los tutores.
- ▶ Establecer mecanismos de comunicación fluidos entre los diferentes actores.
- ▶ Planear y organizar la capacitación de los tutores a través del Programa de Cualificación Docente.

- ▶ Programar encuentros periódicos con los tutores para acompañar, evaluar y ampliar la memoria existente sobre esta experiencia en la Universidad.
- ▶ Ser puente de comunicación entre los coordinadores de tutoría y los tutores con el fin de compartir experiencias significativas replicables o adaptables en términos didácticos.
- ▶ Diseñar estrategias de seguimiento y evaluación del sistema tutorial, de los coordinadores y de los tutores.
- ▶ Elaborar la memoria del proceso tutorial y dar cuenta tanto de las experiencias más significativas como de las dificultades presentadas.
- ▶ Elaborar un informe de gestión semestral con características evaluativas que incluya un plan de mejoramiento del Sistema Tutorial.
- ▶ Canalizar oportunamente hacia las instancias correspondientes las inquietudes y solicitudes de los diferentes actores.
- ▶ Gestionar el proyecto tutorial en los aspectos que sean necesarios ante el CTIC.

Del coordinador de tutorías

- ▶ Dinamizar y apoyar al equipo de trabajo conformado por los tutores, especialmente a los de nueva incorporación en el programa.
- ▶ Brindar asesoría inicial a los tutores que por primera vez se desempeñan en la labor tutorial, en asuntos administrativos, académicos y evaluativos.
- ▶ Establecer vínculos entre los tutores de la Escuela con el fin de compartir experiencias significativas replicables o adaptables en términos didácticos.
- ▶ Seleccionar a cada uno de los actores involucrados en el sistema tutorial, a través de las Escuelas, de acuerdo con las necesidades puntuales de cada una de ellas, y asignar el tiempo de dedicación para cada uno de los actores como parte de la labor instruccional.

- ▶ Fomentar el trabajo virtual como apoyo a la presencialidad de las tutorías, con la finalidad de potenciar el uso de las plataformas virtuales, como herramientas de seguimiento y de divulgación de la información institucional con fines formativos.
- ▶ Fortalecer la comunidad académica de tutores a través de la cualificación permanente y los encuentros formales para compartir experiencias significativas y proponer acciones frente a las contingencias formativas que demandan las instituciones educativas, las sociedades y culturas contemporáneas.
- ▶ Garantizar la disponibilidad de espacios físicos para el desarrollo apropiado de las tutorías y tener en cuenta que el número de estudiantes asignado por tutor es entre cinco y ocho.

De los estudiantes

La labor de acompañamiento del docente tutor se orienta hacia la luz de la noción de competencias a través de las cuales el estudiante:

- ▶ Comprende la relación con el saber específico y los fundamentos disciplinares del área de conocimiento elegida, que le permita perfilar y consolidar su idoneidad, autonomía y disposición para acceder con propiedad al ámbito universitario.
- ▶ Se orienta en relación con el contexto académico del programa elegido y con los componentes formativos y actitudinales para un desempeño adecuado de su formación integral.
- ▶ Accede a los principios básicos del Proyecto Institucional y en general a la propuesta formativa que ofrece la Universidad Pontificia Bolivariana.
- ▶ Se apropia de los diversos enfoques para el desempeño ético, humanístico- cristiano y profesional de la carrera.
- ▶ Desarrolla su autonomía y responsabilidad desde el trabajo académico y el desempeño comprometido y vital en las diferentes dinámicas de la vida universitaria.

En relación con los requisitos para la reglamentación de la tutoría, todos los estudiantes que ingresan a la Universidad Pontificia Bolivariana deben:

- ▶ Asistir obligatoriamente en el primer semestre de su carrera a la tutoría integral ofrecida por la institución, a través de cada una de las Escuelas y sus tutores.
- ▶ Aprobar la tutoría integral que se evalúa de manera cualitativa y se constituye en requisito de grado.
- ▶ Repetir la tutoría integral, en caso de haber tenido una evaluación desfavorable, puesto que se debe aprobar como requisito de grado.
- ▶ Tener la posibilidad de asistir a dos tutorías integrales cuando el estudiante se acoge a la modalidad de doble titulación. En una de ellas solo se abordarán asuntos disciplinares y profesionales.
- ▶ Asistir, de acuerdo con las necesidades particulares, a la tutoría integral de primer semestre, en el caso de aquellos estudiantes que la cursaron en el semestre de inducción, el semestre cero u otra modalidad de currículos previos, como transferencia y reingreso.
- ▶ Asistir a la tutoría académica, del primer al cuarto semestre, de acuerdo con sus necesidades o requerimientos particulares en el desarrollo de su trayectoria universitaria y su fortalecimiento académico.

Seguimiento y evaluación

- ▶ Se hace necesario establecer diferentes mecanismos con los cuales se pueda evidenciar y dar cuenta de las actividades llevadas a cabo durante el semestre en las diferentes modalidades de tutoría, los cuales deben incluir cobertura de la atención, cumplimiento por parte de los profesores y estudiantes, utilidad y valoración de la experiencia, recomendaciones con aspectos a mejorar.
- ▶ Elaborar una evaluación del tutor en la Escala Cualitativa (E-S-A-I-D), en correspondencia con la evaluación tutorial de los estudiantes, que no afecta su promedio académico; así el promedio que resulta del

desempeño docente general equivale a los cursos que tienen créditos y exigen una dedicación mayor.

- ▶ Diseñar formatos para la elaboración del informe de los diferentes actores, con la finalidad de obtener evidencias medibles y verificables en el corto, el mediano y el largo plazo.
- ▶ Concretar la evaluación a través del informe final del tutor, discutido con el estudiante, en torno a la adecuación del perfil para la carrera escogida y a las actitudes frente al trabajo académico propio del mundo universitario.
- ▶ Reglamentar que la evaluación cualitativa de la tutoría se constituye en requisito de grado. En caso de que un estudiante no haya cumplido con los compromisos de la tutoría, se le calificará cero en el sistema SIGAA, se harán las anotaciones respectivas y tendrá que repetirla.

 Universidad Pontificia Bolivariana	SU OPINIÓN	
<p>Para la Editorial UPB es muy importante ofrecerte un excelente producto. La información que nos suministre acerca de la calidad de nuestras publicaciones será muy valiosa en el proceso de mejoramiento que realizamos. Para darnos su opinión, comuníquese a través de la línea (57)(4) 354 4565 o vía correo electrónico a editorial@upb.edu.co Por favor adjunte datos como el título y la fecha de publicación, su nombre, correo electrónico y número telefónico.</p>		

En el contexto de la Contemporaneidad y de las transformaciones socioculturales que se vienen gestando, van creciendo las nuevas generaciones en medio de la incertidumbre personal derivado de un mercado laboral incierto, déficits cognitivos, multiplicación y transformación de los saberes, la carencia de perfiles profesionales sólidos, lo que conlleva a una progresiva deserción universitaria. Así, las nuevas generaciones, con educación o sin ella, reciben el mundo y se encargan de él. En este escenario, la universidad ha de deliberar para hacer frente a estos desafíos, consciente de su responsabilidad social y humana.

En este horizonte, la Universidad Pontificia Bolivariana tiene una larga tradición en el acompañamiento tutorial de los estudiantes desde el cual enfrenta estas dificultades. Sin embargo, siente la necesidad de acercarse a dichas prácticas tutoriales desde esta investigación para reconocer cómo se llevan a cabo los procesos y, de esta misma, proponer un sustento conceptual que permita la consolidación del Sistema Tutorial Universitario.