

garon la capacidad de los docentes a cargo del proyecto; siendo así totalmente contrapuesto a esas falsas expectativas; pero a su vez generaba en el inconsciente colectivo, una fricción en las relaciones interpersonales.

Como propuesta a este proyecto, creemos que sería pertinente el hecho de reformular la mecánica de trabajo y el sistema de asistencia por carrera, de esa forma se automatizan muchas soluciones que estimulan y contienen al equipo de trabajo de este proyecto de semejante envergadura, pudiendo así seguir creciendo como lo hicimos hasta el día de la fecha.

Este trabajo reflexivo, crítico y analítico fue basado en la experiencia del segundo cuatrimestre 2008 de la Universidad de Palermo en el equipo asistencial de Tutorías: Dg. Mauricio Pavón y Fotógrafa Prof. Noelia Fernandez.

### Referencias bibliográficas

- Brockbank, A. y McGill, I; (1999) *Aprendizaje reflexivo en la educación superior*. Madrid: Morata, Cap 5.
- Camilloni, A (1995) "Reflexiones para la construcción de una Didáctica para la Educación Superior". Ponencia en: *Primeras Jornadas Trasandinas sobre planeamiento, gestión y evaluación "Didáctica de Nivel Superior"* Universitaria. Chile.
- Fenstermacher, Gary (1989): "Tres aspectos de la filosofía de la investigación sobre la enseñanza" en Wittrock, M. *En La investigación en la enseñanza I*. Madrid, Barcelona: Paidós, M.E.C.
- Fenstermacher, G y Soltis, J. (1998) *Enfoques de la Enseñanza*. Buenos Aires. Amorrortu. Cap –
- Jackson, P. (1999): *Enseñanzas implícitas*. Buenos Aires: Amorrortu. Cap 1.
- \_\_\_\_\_ (2002) *Práctica de la enseñanza*. Buenos Aires: Amorrortu. Cap. 1
- Pozo, J. (1998) *Aprendices y maestros*, Madrid. Alianza. (Selección)
- Schön, D. (1992) *La formación de profesionales reflexivos*. Barcelona. Paidós. Cap 1.

## Tutorías: una visión personal acerca de sus funciones, los principales usuarios y los beneficios que brinda

**Pablo Fichera**

### Una visión personal del concepto de las tutorías

Sin ser yo un especialista en temas de educación universitaria, ni en pedagogía pretendo acercar una opinión de tipo operativa, concreta de quien ha estado en el "llano" trabajando con los diferentes alumnos que se han acercado en estos tres meses de trabajo para la implementación y desarrollo del proceso tutorial dentro de la Facultad de Diseño y Comunicación en la Universidad de Palermo.

Pretendo desarrollar algunas pinceladas, ideas, un análisis de lo que han significado estas tutorías hasta este momento, de lo que ha sido mi experiencia en este breve tiempo que ha transcurrido desde que se iniciaron en septiembre. Con la idea de generar una reflexión propia

que recupera la acción realizada, como un proceso de reflexión en la acción muy importante para el trabajo pedagógico.

Mi opinión surge de mi propio perfil o curriculum: la de haber desarrollado una importante experiencia como consultor de empresas especializado en el área de marketing con el desarrollo de estrategias e implementación de las mismas para Pymes en diferentes sectores y productos, de haber trabajado en turismo en la generación de planes de marketing turístico y de desarrollo turístico para Secretarías y Direcciones de Turismo, PNUD y otros organismos.

Pero por sobre todo, mis opiniones surgen a partir de haber acumulado más de 10 años de experiencia como docente universitario a nivel privado y estatal y de instituciones terciarias oficiales dentro de la ciudad de Buenos Aires.

Además, dentro de mí experiencia docente quiero destacar que he formado parte del equipo de desarrollo institucional del Instituto Superior de Viajantes Vendedores (IESEVE) desde donde generamos nuevas carreras, realizábamos investigación sobre las ventas en el mundo actual y acciones sobre la comunidad como, por ejemplo, una base de datos de viajantes vendedores que interactuaba entre empresas y vendedores.

En fin, lo que quiero mostrar es que este análisis que estoy presentando se realizará desde un lugar de docente universitario del área empresarial, de un experto en marketing y en especial en marketing turístico, que al fin y al cabo es mi especialidad y el lugar desde donde uno "mira" el mundo.

Es decir que tomaré al proyecto de tutorías como un "producto" que tiene sus beneficios y prestaciones para satisfacer un conjunto de necesidades y deseos de varios públicos diferentes: la Dirección de la Facultad de Diseño y Comunicación, los alumnos, el claustro docente de la Facultad, los padres y la comunidad pedagógica universitaria en general, entre otros.

Sin querer ser totalmente abarcativo, ni dar por cerrado el tema quiero empezar a abrir la discusión de cuales son los principales usuarios del programa de tutorías y cuales son las ventajas o servicios que se brindan para cada uno de ellos. En este sentido me gustaría comenzar presentando a esos posibles usuarios de este método y algunas de las principales funciones que cumplen para ellos, las necesidades que satisface y como ha empezado a funcionar este sistema llamado tutoría.

### Principales clientes de las tutorías y las necesidades y funciones que satisface para cada uno de ellos

1. La principal usuaria e interesada en los resultados que pueden traer las tutorías y la que *paga* el desarrollo del servicio es La Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo.

Ella es la encargada de la fijación de las normas que brindan un marco claramente definido para que los alumnos tengan bien especificados cual es el conjunto de regulaciones, procedimientos y requerimientos que deben cumplir para lograr la aprobación de las obligaciones curriculares de su carrera a través de las diversas asignaturas que lo componen.

El cumplimiento de este marco establecido debería

permitirle a la Facultad tener una evidencia de que los alumnos han podido alcanzar el aprendizaje, por lo menos, de los contenidos mínimos de cada una de las asignaturas. Como no es lo mismo la enseñanza que el aprendizaje, ya que implican procesos diferentes, la facultad debe asegurarse que sea el aprendizaje del alumno lo que se haya logrado y no solo la enseñanza por parte de los profesores.

A su vez, la facultad debe contemplar ciertas situaciones irregulares que sufren sus alumnos y que a menudo se plantean en las instancias correspondientes dentro de la coordinación buscando una respuesta, en especial aquellas situaciones que suelen repetirse y que generen situaciones injustas o que no responden al espíritu de las normas que rigen nuestra universidad.

Es así como las tutorías se han creado con la idea de transformarse en un espacio que busca responder a las necesidades de esos casos especiales, irregulares que no tenían una respuesta del todo adecuada por parte de la institución.

En ese sentido, su objetivo es colaborar en la regularización de las diversas situaciones que han ocurrido y siguen ocurriendo con numerosos alumnos que están en condiciones especiales, buscando esencialmente lograr reencauzar a los mismos, permitir un adecuado desarrollo del proceso pedagógico de aprendizaje de los contenidos y habilidades correspondientes de la asignatura y la posterior e indispensable evaluación que permite acreditar la aprobación de la materia.

Quiero hacer aquí un respaldo en la teoría para presentar dos tipos de evaluación que se pueden realizar y como podrían aplicarse en las tutorías:

a. Las procesuales o formativas: Se trata de evaluar de que manera los alumnos han comprendido los conceptos desarrollados, con el fin de realizar un seguimiento de la evolución del proceso de aprendizaje. Esto puede darse a través de observación, entrevista, cuestionarios, encuestas. Según lo expresado por Bontá, la evaluación Procesual informa sobre los cambios que se producen durante el proceso, qué logros se van efectivizando y en qué medida, el avance (o no) hacia el cumplimiento de los objetivos previstos. Su papel es esencial para reforzar estrategias o reajustar, en suma orientar y controlar la calidad de lo que se está produciendo.

b. Las sumativas: Estas especifican el nivel de logros alcanzados al finalizar un período completo y autosuficiente y cumple también un papel diagnóstico respecto de períodos posteriores. Tiene el problema de no lograr un buen conocimiento de los alumnos y no logra evitar los problemas contingentes que surgen de una prueba en particular.

En las tutorías, en una primera impresión, podría decirse que tendríamos una preponderancia marcada por parte de la evaluación de tipo sumativa, ya que no hay una relación extensa con el alumno, una interacción en el tiempo como en una cursada tradicional.

Las tutorías se organizan en algunos encuentros los cuales deberían darse en forma continua semana a semana por un tiempo que no supere los aproximadamente veinte minutos durante un mes y medio como máximo. Este régimen no siempre se cumple ya que las tutorías no contemplan una obligación de cumplir un porcenta-

je de asistencia al estilo de la cursada tradicional, por lo menos en esta experiencia piloto que hemos realizado hasta ahora pero que seguramente se van a reiterar en forma habitual en el proceso de tutoría.

A pesar de que los encuentros son pocos, tienen una mayor intensidad que los que se realizan entre el profesor y su grupo, es decir el formato habitual de cursada utilizado por la facultad, porque se realizan encuentros cara a cara donde no hay forma de esconderse. Claramente se establece si el alumno le ha dedicado tiempo a la materia, si comprendió los contenidos, si desarrolló habilidades y la corrección y producción del TPF es individual con lo cual también se puede desarrollar una evaluación de tipo de proceso aunque de modo diferente de la que se realiza en el aula.

Otro de los aportes que las tutorías realizan a la facultad es que son una alternativa pedagógica que actúa como contenedora de las ansiedades e inseguridades de los alumnos que están en la situación irregular, todo lo cual actúa como un aliviador de las demandas sobre el sistema administrativo de la facultad.

Y, por último, las tutorías deberían con su proceso de seguimiento y un trabajo continuo entre el alumno y el tutor garantizar un nivel académico coherente con el que la facultad impone para todos los estudiantes que cursan en ella. El método permite asegurarse ese nivel al monitorear el tutor en forma personal la evolución del aprendizaje del alumno y la evaluación en forma inmediatamente posterior.

Para la facultad es también una oportunidad para que un profesor independiente del que le dictó la asignatura al alumno pueda evaluar los contenidos y estrategias utilizadas en cada caso. Así se podrán revisar los contenidos básicos de cada asignatura y su necesaria actualización.

Cada tutor tiene a su cargo distintas asignaturas que tienen una similitud entre sí, en base a las experiencias, conocimientos y *expertise* del tutor, lo cual permite que se pueda trabajar en definir el perfil de los contenidos de cada asignatura y establecer como se articulará con la siguiente etapa y así evitar la repetición de los temas y contenidos.

2. Los alumnos de la Facultad de Diseño y Comunicación sin importar si recién está iniciando su carrera, si ya se encuentran dentro de los primeros años de su cursada dentro de la universidad o si están por finalizar su carrera, teniendo como único requisito obvio haber cursado alguna asignatura en forma tradicional. La única discriminación que hacemos los tutores respecto de los alumnos es dar un trato prioritario a aquellos a los que se les esta por vencer la asignatura a fin de regularizarlos.

Estos estudiantes necesitan respuestas concretas e integrales de cómo resolver sus problemas para poder continuar sus estudios y superar así las dificultades que se les han generado con alguna o algunas asignaturas que por alguna razón no han podido rendir en su debido momento.

Y luego, de tener una respuesta de cómo puede encauzar su caso se necesita una continuidad en el acompañamiento sobre todo a aquellos que están muy desco-

nectados de la universidad y de los conocimientos indispensables y la realización del trabajo practico que es indispensable para la aplicación de los conocimientos. Así, de esta manera se busca realizar un proceso de reactualización de los conocimientos, habilidades y saberes que pueden estar perdidos por el paso del tiempo ya que hay una distancia desde que el alumno la cursó pero que va a ser indispensables retomar, integrar y articular con la guía del tutor. Este proceso que llevará a lograr: el repaso de los contenidos, la reconstrucción del portfolio y la realización del TP Final todo lo cual junto con la posterior evaluación sumativa permite dar un cierre adecuado a la asignatura.

Es así como a través de un proceso tutorial de tipo semi-presencial podemos lograr que los alumnos alcancen a poder cerrar procesos que habían quedado trunco por diversos motivos: porque no rindieron en el momento en que habían aprobado la cursada por diversos motivos personales, especialmente a aquellos alumnos que se les esta por vencer la cursada o que están por recibirse.

Porque no pueden tener acceso a rendir y realizar consultas con su profesor de cursada, ya sea porque estos no estén más dentro del plantel de profesores la facultad, o que decidan no tener horas de atención a alumnos denominadas horas MAP (es decir, horas de consulta que los profesores disponen especialmente para la atención de requerimientos de alumnos sea que estén cursando la asignatura o que tengan una condición de no regulares, es decir que deban el final) o que hayan tenido algún problema en particular con su profesor que exceda lo estrictamente académico.

Finalmente, para ver si esto que él había logrado alcanza para superar los contenidos mínimos a la luz del tutor que si bien sigue los lineamientos del profesor original también se va a asegurar que se cumplan los contenidos mínimos.

3. El claustro docente de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo, por otro lado, necesita una instancia que pueda dar respuesta a situaciones que no pueden ser resueltas por ellos, dados los escasos tiempos que se disponen en especial para casos raros, especiales.

El profesor de la asignatura debe centrar su tarea y acción en la transmisión de conocimientos, habilidades y actitudes que los alumnos deben incorporar en esa determinada asignatura. Luego, a través de los instrumentos de evaluación adecuados, determinar si se han incorporado los conocimientos mínimos previstos o no.

Por lo tanto el profesor debe hacer hincapié en el grupo en sí, como promedio, como entidad propia atendiendo también a algunos reclamos particulares pero sin que esto se desvíe de las necesidades principales grupales que deben ser su centro de atención. De manera tal, que las estrategias de enseñanza que genere deben estar centradas en las características propias y esenciales de la identidad del grupo.

Es así como los casos particulares, especiales que salen muy por fuera o sea que son muy diferentes de las necesidades específicas del grupo no pueden ser atendidos por el mismo profesor sino que deben ser atendidos por otras instancias de la universidad, en especial cuando el

alumno no forma parte del grupo, sino que es un alumno que ya la cursó.

En estos casos especiales los diferentes docentes de la universidad pueden apoyarse en un espacio de tutoría para que así puedan seguir con su tarea principal y no dejar a los casos especiales sin una respuesta adecuada. En un ambiente ideal los profesores podrían derivar alumnos que los consultan y a los que no pueden dar una respuesta adecuada para que sean atendidos por el espacio de tutoría junto con un diagnóstico que realice el mismo profesor que lo deriva.

4. Los padres de los alumnos requieren también que cada uno de sus hijos tenga una respuesta frente a alguna de las situaciones excepcionales ya descritas y que permita que puedan desarrollar el crecimiento necesario y lograr los aprendizajes indispensables para graduarse en el momento adecuado.

En especial con el objetivo de no generar presión extra sobre el sistema por demanda de sus hijos que no encuentran respuesta a su necesidad.

5. La comunidad universitaria en general también necesita desarrollar nuevas experiencias pedagógicas que permitan encontrar formas de enseñanza que contemplen las situaciones particulares de cada alumno en un marco de seguimiento, evaluación permanente y calidad académica.

## Los enfoques del terapeuta y del ejecutivo en el espacio de tutorías

### Enrique Gastélum

Una primera fase en la estrategia pedagógica del docente que forma parte del Espacio de Tutorías de la Universidad, está determinado por el tiempo. Gary Fenstenmacher y Jonas Soltis, al analizar el enfoque ejecutivo en la enseñanza, establecen una dicotomía con respecto al tiempo en los procesos de aprendizaje: el tiempo asignado, que es la cantidad de tiempo que el docente o la universidad estipulan que el alumno debe dedicar al estudio de los temas de la materia y el tiempo empleado que es el tiempo real en que el alumno estudia un tema determinado (Festenmacher, 1998). Para el mejor uso del concepto de tiempo empleado surge la necesidad de establecer un compromiso de estudio entre el docente y el alumno que se materializa con el registro de datos en la ficha de diagnóstico de tutorías para exámenes previos, que permite un diagnóstico previo por parte del docente respecto a los conocimientos adquiridos por el alumno en la materia y el grado de avance en el trabajo práctico final. Para mantener este compromiso de estudio es preciso implementar un sistema que facilite la comunicación entre el docente y el alumno, tanto en las sesiones que se llevan a cabo en el aula universitaria, como fuera de ella. Los retos fundamentales en las sesiones de tutorías son el tiempo reducido para la atención de cada alumno y el tiempo que dura el ciclo de sesiones hasta que se aplica el examen final, que es menor al de un ciclo