

**UDS**

**UDS**

**LIBRO**

**NOMBRE DE LA MATERIA: MODELOS Y  
ESTRATEGIAS DE TUTORIAS**

**MAESTRIA: EDUCACION CON FORMACION EN  
COMPETECIAS PROFESIONALES**

**CUATRIMESTRE: SEPTIEMBRE - DICIEMBRE**

---

## Marco Estratégico de Referencia

---

### ANTECEDENTES HISTORICOS

Nuestra Universidad tiene sus antecedentes de formación en el año de 1979 con el inicio de actividades de la normal de educadoras “Edgar Robledo Santiago”, que en su momento marcó un nuevo rumbo para la educación de Comitán y del estado de Chiapas. Nuestra escuela fue fundada por el Profesor de Primaria Manuel Albores Salazar con la idea de traer Educación a Comitán, ya que esto representaba una forma de apoyar a muchas familias de la región para que siguieran estudiando.

En el año 1984 inicia actividades el CBTiS Moctezuma Ilhuicamina, que fue el primer bachillerato tecnológico particular del estado de Chiapas, manteniendo con esto la visión en grande de traer Educación a nuestro municipio, esta institución fue creada para que la gente que trabajaba por la mañana tuviera la opción de estudiar por las tarde.

La Maestra Martha Ruth Alcázar Mellanes es la madre de los tres integrantes de la familia Albores Alcázar que se fueron integrando poco a poco a la escuela formada por su padre, el Profesor Manuel Albores Salazar; Víctor Manuel Albores Alcázar en septiembre de 1996 como chofer de transporte escolar, Karla Fabiola Albores Alcázar se integró como Profesora en 1998, Martha Patricia Albores Alcázar en el departamento de finanzas en 1999.

En el año 2002, Víctor Manuel Albores Alcázar formó el Grupo Educativo Albores Alcázar S.C. para darle un nuevo rumbo y sentido empresarial al negocio familiar y en el año 2004 funda la Universidad Del Sureste.

La formación de nuestra Universidad se da principalmente porque en Comitán y en toda la región no existía una verdadera oferta Educativa, por lo que se veía urgente la creación de una institución de Educación superior, pero que estuviera a la altura de las exigencias de los jóvenes que tenían intención de seguir estudiando o de los profesionistas para seguir preparándose a través de estudios de posgrado.

Nuestra Universidad inició sus actividades el 18 de agosto del 2004 en las instalaciones de la 4ª avenida oriente sur no. 24, con la licenciatura en Puericultura, contando con dos grupos de cuarenta alumnos cada uno. En el año 2005 nos trasladamos a nuestras propias instalaciones en la carretera Comitán – Tzimol km. 57 donde actualmente se encuentra el campus Comitán y el Corporativo UDS, este último, es el encargado de estandarizar y controlar todos los procesos operativos y Educativos de los diferentes Campus, Sedes y Centros de Enlace Educativo, así como de crear los diferentes planes estratégicos de expansión de la marca a nivel nacional e internacional.

Nuestra Universidad inició sus actividades el 18 de agosto del 2004 en las instalaciones de la 4ª avenida oriente sur no. 24, con la licenciatura en Puericultura, contando con dos grupos de cuarenta alumnos cada uno. En el año 2005 nos trasladamos a nuestras propias instalaciones en la carretera Comitán – Tzimol km. 57 donde actualmente se encuentra el campus Comitán y el corporativo UDS, este último, es el encargado de estandarizar y controlar todos los procesos operativos y educativos de los diferentes campus, así como de crear los diferentes planes estratégicos de expansión de la marca.

## **MISIÓN**

Satisfacer la necesidad de Educación que promueva el espíritu emprendedor, aplicando altos estándares de calidad Académica, que propicien el desarrollo de nuestros alumnos, Profesores, colaboradores y la sociedad, a través de la incorporación de tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **VISIÓN**

Ser la mejor oferta académica en cada región de influencia, y a través de nuestra Plataforma Virtual tener una cobertura Global, con un crecimiento sostenible y las ofertas académicas innovadoras con pertinencia para la sociedad.

## VALORES

- Disciplina
- Honestidad
- Equidad
- Libertad

## ESCUDO



El escudo de la **UDS**, está constituido por tres líneas curvas que nacen de izquierda a derecha formando los escalones al éxito. En la parte superior está situado un cuadro motivo de la abstracción de la forma de un libro abierto.

## ESLOGAN

“Mi Universidad”

**ALBORES**

Es nuestra mascota, un Jaguar. Su piel es negra y se distingue por ser líder, trabaja en equipo y obtiene lo que desea. El ímpetu, extremo valor y fortaleza son los rasgos que distinguen.

---

## MODELOS Y ESTRATEGIAS DE TUTORIAS

---

### Objetivo de la materia:

Identifican los distintos modelos y estrategias de tutoría y reconoce las que se promueven en la institución donde labora, y a partir de ello promueve y elabora programas encaminados a atender las necesidades que se presentan en la institución educativa

### INDICE

#### UNIDAD I: MODELOS Y ESTRATEGIAS DE TUTORIA

I.1 Antecedentes de la propuesta.....	9
I.2 Fundamentos y perspectivas de orientación.....	16
I.3 Modelos de tutoría.....	21
I.4 Impacto en las instituciones educativas.....	23
I.5 Importancia de las tutorías en el enfoque por competencias.....	25

#### UNIDAD II: ESTRATEGIAS DE TUTORÍA

2.1 Aprendizaje cooperativo y de colaboración.....	33
2.2 Escucha activa y mediación de pares.....	36
2.3 Resolución cooperativa de conflictos.....	39
2.4 Organizar, trabajar y aprender con proyectos de grupos.....	46
2.5 Diferencias de los procesos de tutorías en los distintos niveles educativos.....	56

**UNIDAD III: ORIENTACIONES METODOLÓGICAS EN LAS TUTORIAS**

3.1 Atención personalizada o en grupos de aprendizaje.....	67
3.2 Tutoría activa y reflexiva.....	73
3.3 Diseño de sesión de tutorías.....	76
3.4 Retos en el proceso de tutoría.....	90
3.5 Orientaciones didáctico-pedagógicas de las tutorías.....	92



## UNIDAD I

### MODELOS Y ESTRATEGIAS DE TUTORIA

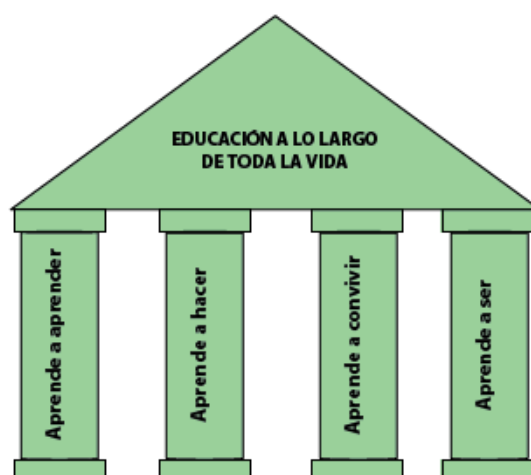
#### I.1 Antecedentes de la propuesta.

A lo largo del tiempo, lo común ha sido encontrar que el proceso de enseñanza aprendizaje ha centrado su atención en el docente. Esta manera de enfocar la educación, tiende a desaparecer en la actualidad, pues en la búsqueda de una mejor calidad de la educación, así como al tratar de superar las limitaciones de la educación tradicional, desde el siglo pasado se han desarrollado nuevas ideas de carácter psicopedagógico que han propuesto nuevos rumbos para la educación, aparejados a una serie de transformaciones que en prácticamente todos los órdenes sociales se han venido suscitando, sobre todo a partir de las últimas décadas.

En torno de ello cabe preguntarse ¿qué cambiar y cómo en el ámbito de la educación para que ésta pueda enfrentarse a los nuevos retos que han acarreado las transformaciones? Una posible respuesta puede encontrarse en el trabajo de la Comisión Internacional sobre Educación para el Siglo XXI, establecida en 1993 y en la que participaron pensadores de todo el mundo, quienes en 1996 presentaron los resultados de sus estudios (Delors, 1996), destacándose la propuesta sobre los nuevos pilares de la educación: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser.

#### Esquema I

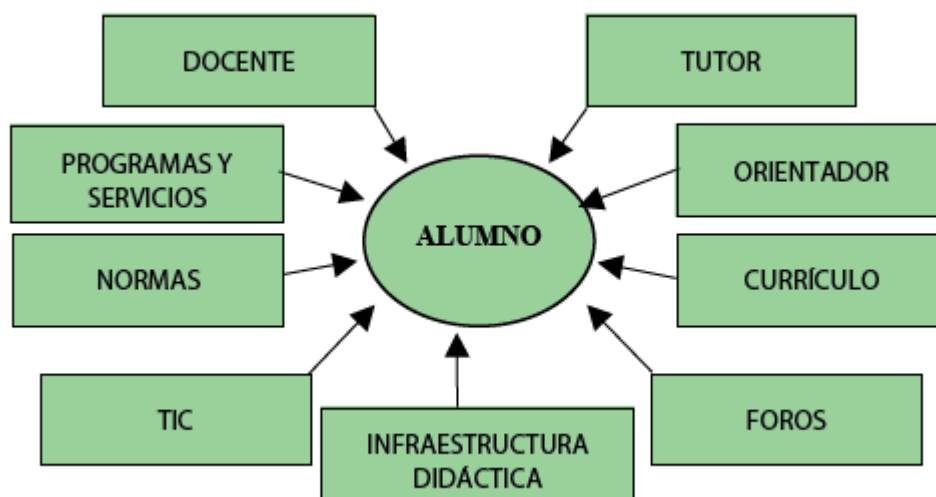
Los cuatro pilares de la educación (a partir de Delors, 1996)



Estos nuevos lineamientos, principalmente el primero que supone aprender a aprender (Delors, 1996: 93), implican una reorientación en la forma en la que interactúan los principales actores en el proceso de enseñanza y en sus fines; es decir, si anteriormente el enfoque de este proceso se concentraba en el docente, en el nuevo enfoque se recomienda que la atención esté centrada en quien esencialmente recibe la nueva educación: el estudiante. El objetivo de esta nueva perspectiva está muy claro: “la educación debe contribuir al desarrollo global de cada persona” (Delors, 1996: 100), y este desarrollo debe acompañar al sujeto por toda la vida y ante los rápidos cambios que permanentemente se observan y que posibilitan, entre otras cosas, diferentes opciones de aprendizaje, que exigen una educación durante toda su vida: una educación permanente.

## Esquema 2

Educación centrada en el estudiante (a partir de Delors, 1996 y UNESCO, 1998)



Estas transformaciones han ido adquiriendo reconocimiento y, por consiguiente, legitimidad a través del tiempo y en todos los espacios académicos, y han encontrado expresión y difusión universal en los señalamientos de la UNESCO, como la *Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción* (UNESCO, 1998), que coloca al estudiante en el primer plano de la preocupación de este organismo. Como ejemplo, propone la formación de estudiantes que se conviertan en “ciudadanos bien informados y profundamente motivados, provistos de un sentido crítico y capaces de analizar los problemas de la sociedad, buscar soluciones para los que se planteen a la sociedad, aplicar éstas y asumir responsabilidades sociales”.

### Esquema 3

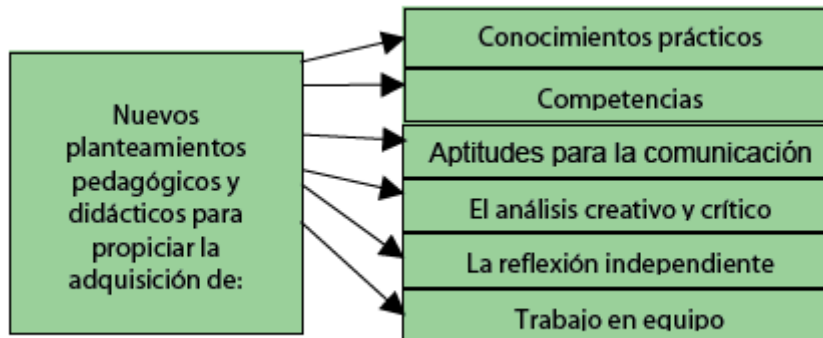
Nueva visión en la formación de estudiantes (a partir de UNESCO, 1998)



Alcanzar dichos objetivos sugiere reformular los planes de estudio y utilizar métodos novedosos y apropiados para trascender el simple dominio cognitivo de las disciplinas. Se entiende que es necesario “facilitar el acceso a nuevos planteamientos pedagógicos y didácticos y fomentarlos para propiciar la adquisición de conocimientos prácticos, competencias y aptitudes para la comunicación, el análisis creativo y crítico, la reflexión independiente y el trabajo en equipo en contextos multiculturales, en los que la creatividad exige combinar el saber teórico y práctico tradicional o local con la ciencia y la tecnología de vanguardia” (UNESCO, 1998).

## Esquema 4

Objetivos de la UNESCO, 1998



En relación con otro actor importante del proceso: el docente, el mismo organismo internacional (UNESCO, 1997), en la preocupación por promover el mejoramiento de la calidad y la eficiencia de las instituciones de educación superior recomienda al personal docente “estar disponible para los alumnos, con el propósito de orientarles en sus estudios”. Además, la propia UNESCO (1998) identifica entre sus diversas responsabilidades la de “proporcionar, cuando proceda, orientación y consejo, cursos de recuperación, formación para el estudio y otras formas de apoyo a los estudiantes, comprendidas las medidas para mejorar sus condiciones de vida”.

Todos los antecedentes reflejan una clara preocupación por reconocer que, hasta hace poco, no se había puesto la atención en el lugar preciso. Es decir, en el sujeto que requiere de un estímulo diferente, enriquecido, no tradicional, de acción en el medio de la escuela o en escenarios que promuevan su aprendizaje, no importando si superan las fronteras del acostumbrado recinto escolar; en abierta y directa interacción con un actor docente también diferente, innovador, dotado de suficiente creatividad y habilidades para mantener una comunicación permanente y productiva con el educando, compartiendo experiencias y promoviendo metas cuyo cumplimiento beneficie a ambos personajes.

Una valiosa imagen se puede observar en el hecho de asumir que se vive en medio de una “nueva cultura universitaria”, en la que hacen falta cambios hacia el mantenimiento de prácticas necesarias como las de calidad y evaluación, de pertinencia, de uso de la informática, de la gestión estratégica eficaz y de la rendición social de cuentas. Asimismo, esta nueva y fresca forma de operar advierte sobre retos de alto calibre que debe enfrentar la educación superior del nuevo siglo en materia de atención a estudiantes, tales como no sacrificar la calidad de los servicios educativos, pese a la necesidad de atender una matrícula creciente (Ashby, en Tünnermann y De Souza, 2003).

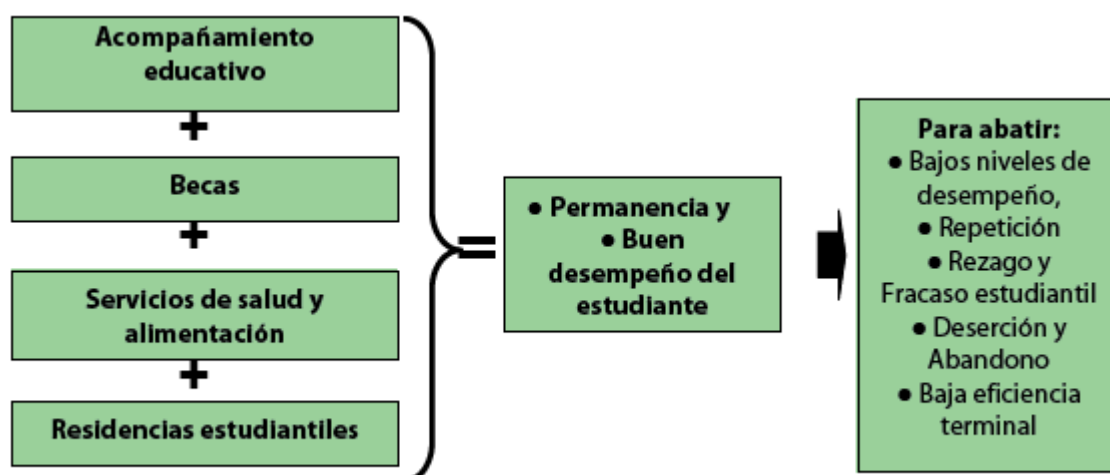
En relación con las funciones docentes, se precisa de la profesionalización del académico, en marcos más flexibles, que les permitan adquirir y aprovechar mejor el saber y las destrezas adecuadas para contribuir a la formación de los estudiantes; con la habilidad cognitiva de resolución de problemas, capacidad para adaptarse al cambio y a nuevos procesos tecnológicos, con una gran dosis de creatividad y actitud hacia la educación permanente (Tünnermann y De Souza, 2003).

Lo anterior tiene mucha relación con la emergencia y práctica de nuevos paradigmas en los procesos de enseñanza- aprendizaje y la redirección del foco en los procesos de enseñanza, hacia los del aprendizaje, de manera que el profesor abandone su posición central y se transforme en guía, en un tutor, detonador de aprendizajes; que se transforme en un coaprendiz con su alumno que, sin desaparecer, se mantenga presente en todo proceso de enseñanza-aprendizaje.

La Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y El Caribe (CRES, 2008), realizada en Cartagena de Indias, emitió una declaración en la que recomienda profundizar en las políticas gubernamentales de equidad, a fin de brindar mayores apoyos a los estudiantes, que incluyan desde becas, servicios de salud y alimentación, de residencias estudiantiles y acompañamiento académico, que aseguren su permanencia y buen desempeño en el sistema educativo. Adicionalmente, se tiene claro que es obligado intensificar los esfuerzos para formar un mayor número de profesores en la capacidad para poner en práctica modalidades didácticas apropiadas a las heterogéneas necesidades de los estudiantes, en medios en los que interactúan personas de disímiles procedencias sociales y entornos culturales.

**Esquema 5**

Hacia un buen desempeño académico del estudiante (a partir de CRES, 2008)



## La propuesta de la ANUIES

### Ante un nuevo escenario de la educación superior

La transición mundial que caracteriza el inicio del presente siglo implica un enorme reto para el país; sus instituciones educativas se ven obligadas a proponer estrategias para superar los rezagos y avanzar conforme a los nuevos horizontes que se le ofrecen a la educación. En ese sentido, la ANUIES ha venido actuando con propuestas de atención y de solución, basadas en estudios de diagnóstico sobre los problemas y las carencias, pero también en función de las ventajas de un sistema educativo en el que hay mucha experiencia y una gran necesidad de cambio.

En el capítulo sobre la situación y perspectivas del sistema de educación superior del documento *La Educación Superior en el Siglo XXI* (ANUIES, 2000a: 95), en el programa sobre el Desarrollo integral de los alumnos, se afirma que éstos “constituyen, junto con el personal académico, los principales actores de la educación superior”, por eso es que en los años recientes “las instituciones han desarrollado programas expresamente dirigidos al apoyo de sus alumnos”, ante el enorme rezago que, desde varias décadas antes se observaba en relación con la atención al estudiante.

Por eso, si bien las estadísticas pueden dar idea de la dimensión del problema, es imprescindible profundizar en el valor de los números, esto es, estructurar los mecanismos que expliquen qué significa que un alumno se rezague en un determinado contexto y otro lo haga en uno distinto; o bien, qué implicaciones tiene, para alumnos diferentes, por su edad, sexo, origen étnico o socioeconómico, lugar de residencia, etc., observar una determinada trayectoria escolar y ser objeto de apoyo por parte de un programa institucional de atención al estudiante; o, por último, qué condiciones se requieren para desarrollar ciertas habilidades que permitan aproximarse al conocimiento y cuáles para estudiantes de una disciplina en diferente área del conocimiento.

Por eso es necesario explicar, a través del diseño de una política específica, fenómenos tan devastadores como el rezago, el abandono y la deserción; urge abandonar la idea de una sola “geometría escolar” (De Garay, 2010), y reconocer la necesidad de “construir una mirada analítica más compleja del fenómeno de las trayectorias escolares, que buscan aproximarse al conocimiento de las distintas formas en que se configuran las trayectorias de los estudiantes y sobre las cuales es indispensable profundizar”. Concluye De Garay, señalando que “el diseño e instrumentación de las políticas públicas hacia la educación superior en México no puede seguir sosteniéndose bajo el supuesto de que los estudiantes transitan por la universidad en una sola carretera...”. Es preciso distinguir a los jóvenes como actores capaces de reflexionar, “que participan activamente en la construcción de sus itinerarios educativos y laborales a través de estrategias en las que ponen en juego tanto sus aspiraciones, proyectos, expectativas,

significados, como el conjunto de capitales educativos, culturales y de relaciones sociales...” (Guerra, 2009: 13).

Lo cierto es que, además de evitar la suposición acerca de que todos los estudiantes piensan, reaccionan y se desenvuelven de manera homogénea, es indispensable reconocer el tamaño de la realidad que se vive actualmente en las IES en México y que merece un conjunto de decisiones que han de ser recuperadas en políticas de atención específica, de larga duración y que, de resultar adecuadas, favorezcan su institucionalización.

Así, desde la ANUIES (2000a: 175) y ante la oportunidad de estructurar programas que se distingan por su pluralidad y posibilidad de adaptarse a las particularidades de cada institución, se propone “...apoyar a los alumnos con programas de tutoría y desarrollo integral, diseñados e implementados por las IES, de suerte que una elevada proporción de ellos culmine sus estudios en el plazo previsto y logre los objetivos de formación establecidos en los planes y programas de estudio”.

En el marco de los nuevos escenarios de orden académico, institucional y cultural que enfrenta la educación superior en México, la función docente, con su amplio espectro de actividades y relaciones, debe prepararse para su incorporación a las transformaciones operadas en las formas de abordar el conocimiento; es decir, generar una actitud que permita cultivar una *formación para toda la vida*, simultánea a la capacidad de *aprender a aprender*, circunstancias ligadas primordialmente a la innovación en los modelos educativos. Asimismo, fomentar la convivencia en un contexto de diversidad socioeconómica, étnica y cultural del estudiantado que obligue a brindar un mayor número de oportunidades para el logro de los aprendizajes (ANUIES, 2006a).

Desde el ámbito de las relaciones personales en la educación, todavía prevalece una práctica docente muy tradicional, caracterizada por un ejercicio fincado más en la información que en procesos de formación, acompañada por un comportamiento muy pasivo de los estudiantes. De ahí que poner en el centro del proceso al estudiante es parte de la transformación necesaria, además de institucionalizar la actividad de la tutoría, mediante la cual se logre una mayor implicación del docente, en un proceso primordialmente formativo, que dé lugar a un intercambio entre profesores y estudiantes más fructífero y soportado en condiciones de respeto, confianza y comunicación.

Debe apuntarse como un esfuerzo exitoso por parte de la ANUIES la creciente institucionalización de la tutoría como una propuesta innovadora, que en múltiples ocasiones ha luchado contra la resistencia y una abierta falta de preparación de los docentes, no sólo en los aspectos conceptuales e instrumentales de aquella, sino en el panorama que plantea una atención, un acercamiento necesario con los estudiantes, en términos académicos pero también afectivos y sociales.

En este sentido, no puede olvidarse quiénes son estos sujetos en el contexto social de nuestros países. Ellos están llamados a ser los dirigentes del mañana, por eso es fundamental conocer su opinión y articularla en torno de programas concretos que apunten a configurar nuevos principios sociales y culturales. La UNESCO (1998), en un ejercicio con estudiantes, reconoce tres aspectos de una trascendencia mayúscula, frecuentemente relegada en el desarrollo educativo: por qué los jóvenes ingresan en la educación superior, qué aprenden, y cómo adquieren los conocimientos.

La reflexión en torno de esos planteamientos señala la necesidad urgente de lograr un equilibrio entre la educación y la formación profesional de los jóvenes. Ello significa, según el documento citado, que la preocupación “no sólo está relacionada con el contenido de sus estudios, sino también con la calidad de sus profesores y la capacidad de los sistemas e instituciones para satisfacer las necesidades educativas de grupos específicos; y sobre todo está vinculada a los valores sociales y personales que se fomentan durante el proceso de aprendizaje” (UNESCO, 1998).

De ahí la importancia de formalizar acciones y mecanismos para apoyar al estudiante, con la participación comprometida de docentes y en marcos institucionales informados y articulados internamente, que garanticen el desarrollo de programas específicos y de relaciones entre los sujetos, hacia el logro de una incorporación plena, sin limitaciones ni dudas, hacia el mejoramiento de su desempeño escolar y hacia el fortalecimiento de su potencial como personas.

Vale la pena mencionar que la UNESCO recoge en su informe *La Educación Superior en el siglo XXI: La perspectiva estudiantil* (1998b), en donde dice que “el éxito de la educación superior en el próximo siglo depende de su espíritu de apertura para ayudar a los jóvenes a entender mejor el mundo y a adquirir mediante la educación una autonomía que les permita prestar su contribución a la sociedad”.

## **1.2 Fundamentos y perspectivas de orientación.**

Actualmente el brindar un servicio de orientación organizada, sistemática y profesional se ha convertido en un elemento indispensable en la Educación. Los alumnos de hoy para enfrentar las exigencias de la sociedad, no solo requieren lo académico; sino también deben enriquecerse como personas y ser competentes para establecer relaciones interpersonales armónicas, asumir decisiones responsables y comprometidas y dar sentido a su vida de acuerdo a valores.



## ORIENTACIÓN EDUCATIVA

"La orientación es un proceso interactivo que facilita una comprensión de sí mismo y del ambiente y que lleva a establecer metas y valores para la conducta en el futuro. (Shertzer y Stone, 1980)".

"La orientación es la concreción individualizada del proceso educativo; es una ayuda para que el individuo haga suyo lo que la cultura le ha transmitido". (Marina Müller)

Para Serafín Sánchez:

La orientación se incluye en la universal necesidad de ayuda, debido a la menesterosidad de nuestra condición humana.

**En lo educativo:** la orientación tiende a lograr mejores aprendizajes, mejor calidad educativa, elecciones vocacionales-laborales más acertadas.

Sánchez señala que hay al menos 3 tipos de orientación, con distintos objetivos:

**La orientación educativa:** procura el mejor rendimiento académico, el desarrollo de las aptitudes, la integración a la institución educativa por parte del alumno, su énfasis se encuentra en el aprendizaje.

**La orientación vocacional-profesional:** ayuda a encontrar ocupaciones armonizando las aptitudes y motivaciones personales con los requerimientos sociales.

**La orientación personal:** busca una mejor integración del sujeto consigo mismo y con los demás y su ámbito de encuentro en las ideas, las motivaciones, las fantasías.

## FUNCIÓN TUTORIAL

En el ámbito educativo, se utilizan diferentes conceptos referidos a formas de intervención no académica: consejería, asesoramiento, ayuda, orientación, seguimiento, algunos de los cuales se pueden asociar con la Tutoría.

## TUTORÍA

- "Conjunto de acciones educativas que contribuyen a desarrollar y potenciar las capacidades básicas de los alumnos orientándolos para conseguir su maduración y autonomía y ayudarlos a tomar decisiones".

- "Es una acción sistemática, específica concretada en un tiempo y un espacio en la que el alumno recibe una atención individual y grupal, considerándose como una acción personalizada".

**Según Idel Vexler(2000)** la tutoría tiene un carácter preventivo y formativo que tiene como finalidad acompañar a los alumnos en su desarrollo, afectivo y cognitivo; teniendo como objetivos:

a) Promover el desarrollo gradual de la identidad.

b) Desarrollar valores y actitudes sociales a nivel individual y grupal de los alumnos.

- c) Mejorar el rendimiento académico de los alumnos.
- d) Desarrollar hábitos de investigación en todas las áreas dentro y fuera del colegio.
- e) Promover la participación de los alumnos en las actividades.

En cuanto a la función tutorial docente, los buenos profesores y maestros siempre orientaron, más allá de transmitir conocimientos.

Crear la figura del tutor es un modo de institucionalizar una parte de la acción educativa orientadora, si se proporciona una preparación específica al cuerpo docente, o se implementa la formación psicopedagógica ya existente.

Desde la tutoría, el profesor o maestro puede orientar al alumno o al grupo con intervenciones que realice, más allá de su específica actividad docente.

El profesor-tutor asume entonces 2 roles:

- El de docente de su asignatura
- El de tutor-orientador

## AGENTES DE LA ACCIÓN TUTORIAL

- a) **Los directivos:** primeros en realizar labor tutoría como líderes organizacionales tienen la capacidad de desarrollar en el ambiente educativo la empatía indispensable para realizar un buen trabajo tutorial.
- b) **El tutor:** es el docente con empatía, capacidad de escucha, confiabilidad, ética, valores y que es capaz de servir a sus alumnos.

El tutor debe ser un educador con conocimiento pleno de la psicología de los niños y adolescentes y con comprensión de sus propios factores psíquicos y personales que podrían limitar su labor.

El tutor deberá ser un docente con amplio dominio del curso, asignaturas o áreas que desarrolla en la escuela.

- c) **Los profesores:** Que no son tutores, deben realizar también una acción tutorial porque su labor, no solo es la de ayudar a constituir aprendizajes, todo lo contrario también son participes director de ayudar al escolar a lograr resultados positivos en su rendimiento académico.
- d) **Los padres de familia:** Son los primeros en educar a su hijo, naturalmente que hablamos de familia normal, nos referimos a aquella que está constituida por padres y hermanos, la ausencia de uno de ellos causa trauma en los hijos
- e) **Los alumnos:** Son la razón de ser de la acción tutorial deberán ser tomados en cuenta.

## SISTEMA DE TUTORÍA

### 1. Definiciones

Es una labor de acompañamiento permanente y orientación al alumno durante el aprendizaje. La tutoría es una parte fundamental de la formación educativa, que permite el establecimiento de una relación individual con el alumno por lo tanto implica un proceso individualizado de educación. La tutoría crea un espacio entre el docente y el alumno a fin de que éste último sea atendido escuchado y orientado en relación a diferentes aspectos de su vida personal, poniendo especial atención a sus necesidades afectivas. Es un servicio que complementa la acción educativa; apoyando las acciones realizadas por las diferentes áreas curriculares y asignaturas en su tarea de promover el logro y desarrollo de las competencias básicas en los alumnos.

### 2. Finalidad

La finalidad de esta labor es la de promover, favorecer y reforzar el desarrollo integral del alumno como persona, orientándolo a utilizar sus potencialidades y habilidades en pro de la construcción de un proyecto de vida.

### 3. Características principales

a. Tiene un carácter dinámico. Dado que el alumno se encuentra en constante atención permanente a los propios cambios del alumno y al diseño de acciones orientadas a desarrollar capacidades, habilidades y potencialidades que fortalezcan su autonomía.

b. Tiene un carácter preventivo

Orienta sus acciones a trabajar temas que lleven al joven a desarrollar factores de protección y competencias adecuadas para actuar saludablemente frente a situaciones problemáticas o de riesgo.

La prevención es el enfoque principal de la tutoría, sin embargo, no deja de lado la necesidad de tener una intervención frente a problemáticas ya dadas.

c. Tiene que formar parte de manera explícita del Plan de estudios y establecer las competencias propias de su acción.

d. Su evaluación es continua

A través de la observación de las manifestaciones y cambios positivos que vaya evidenciando el alumno

#### 4. Objetivos de acción de la tutoría

La tutoría busca que el alumno:

**a. Aprenda a conocerse así mismo**

Es necesario que el alumno se detenga, piense y reflexione acerca de cómo actúa, siente y reacciona al relacionarse con los demás y el mundo, explicar por qué esto es así, y tratar de aceptarse así mismo. Sólo el reconocimiento y aceptación de o que él es, le permitirá implementar los cambios necesarios en su vida personal, familiar, escolar y social y continuar así la construcción positiva de su persona.

**b. Valore sus cualidades**

Es decir, que el alumno logre valorar juntamente con sus cualidades sus esfuerzos que realiza por cambiar o modificar aquello que no le satisface. Para ello, el alumno debe tener un sentimiento de adaptación y de bienestar basado en la confianza y la seguridad en sí mismos a partir de la cual construya y su identidad y autonomía.

**c. Adquiera una visión global y de su entorno**

Esto le permite asumir su realidad y actúa en función a ella. Por lo tanto tiene que tomar conciencia que le corresponde asumir un rol activo en la conducción de su vida, es decir, ser consciente de la necesidad de establecer metas personales para la construcción de su proyecto de vida.

**d. Aprenda a vivir en sociedad**

El alumno debe adecuarse y adaptarse a las normas y reglas de convivencia es decir debe respetar las normas de convivencia democrática.

**e. Logre un adecuado manejo de sus emociones y reacciones.**

Logre aceptar y respetar a las personas en sus diferencias e individualidades.

**f. Desarrolle la capacidad de diálogo.**

Expresar lo que piensa y siente, y escuchar también lo que piensa y siente el otro, desarrollando así su capacidad empática.

**g. Aprenda a tolerar la frustración.**

Logre enfrentar las dificultades. Aprenda a encontrar las alternativas de solución a sus problemas. Logre enfrentar situaciones de riesgos y presión.

Todo esto constituye un proceso gradual de desarrollo personal que no se alcanzará en un año escolar y que incluso podrían manifestarse cuando el alumno no esté más en la institución educativa por lo tanto la labor de tutoría va más allá del trabajo del tutor puesto que el desarrollo de una persona depende de la interacción de diversas variables y personas.

### 1.3 Modelos de tutoría

Las tutorías suelen manejarse en las instituciones educativas bajo modalidades distintas dependiendo de diferentes aspectos, tales como:

- Duración.
- Atención individual o grupal.
- Para atender deficiencias académicas específicas.
- Orientadas a estudiantes de alto rendimiento académico.
- Apoyo para estudiantes inscritos en programas de apoyo económico.
- Prácticas profesionales.
- Apoyo para desarrollo del trabajo terminal.

En las prácticas institucionales existen variaciones en cuanto al tiempo que se asignan tutores a los alumnos. En algunas universidades el tutor se asigna al alumno de manera permanente para que lo acompañe a lo largo de su formación académica. En este caso, se convierte en un consejero permanente del alumno; en cambio, en otras, el tutor se asigna a los alumnos por periodos de tiempo específicos; de esta manera, un alumno puede beneficiarse del apoyo de más de un tutor a lo largo de su ciclo de estudios. En otro sentido, las tutorías también se pueden diferenciar por el formato de la atención que se da a los alumnos, ya sea individual o grupal.

Orgánicamente las tutorías también se pueden diferenciar por características de los grupos escolares que una institución se propone atender, en este caso, pueden identificarse tutorías para alumnos o grupos en desventaja, tutorías para alumnos o grupos con problemas académicos específicos o tutorías para alumnos o grupos sobresalientes o de alto rendimiento. En la actualidad una modalidad de tutorías está estrechamente vinculada a algunos programas de becas para estudiantes con necesidades económicas y por tanto sus objetivos, así como las actividades que el tutor encomienda a los estudiantes tienen que estar estrechamente vinculadas a la normatividad y objetivos de dichos programas. En algunas entidades, se establece como un requisito formativo, que el estudiante lleve a cabo prácticas profesionales para desarrollar las competencias específicas de la profesión. Durante la realización de las mismas un tutor, proporciona apoyo y seguimiento a los estudiantes en la sede en donde se llevan a cabo dichas prácticas. La modalidad de tutoría más ampliamente conocida es aquella que se realiza con el fin de apoyar la realización del trabajo terminal. Según esta modalidad el tutor orienta al alumno desde la concepción misma de su proyecto hasta la culminación del mismo, promoviendo que el proceso constituya en sí mismo una experiencia de aprendizaje formativa.

### **a. Tutoría grupal**

Es la modalidad más conocida y extendida de tutoría. La principal herramienta es la hora de tutoría, en la que se trabaja con el grupo-clase, y resulta especialmente apropiada para apoyar el crecimiento de los estudiantes en distintos aspectos de su vida, porque les ofrece la posibilidad de intercambiar experiencias y percepciones, expresar sentimientos, explorar y esclarecer dudas, examinar y afirmar valores, fortalecer la capacidad comunicativa, tomar conciencia de sus metas comunes, identificarse con los compañeros, reconocer que sus compañeros comparten experiencias similares y apoyar el desarrollo personal de los demás.

La tutoría grupal requiere que el docente establezca, a partir de un diagnóstico inicial, campos prioritarios que deben ser trabajados con los participantes de manera vivencial, mediante el uso de técnicas apropiadas.

Es importante destacar que la hora de tutoría es el mínimo a cumplir y que la orientación puede darse en forma permanente en los diferentes momentos y espacios de acompañamiento a los estudiantes, en las sesiones de clase, en las reuniones informales, a la hora de entrada, de salida, en el recreo, etc.

Cuando la tutoría es grupal se atiende a un conjunto de estudiantes que comparten necesidades académicas similares. El grupo generalmente es pequeño y los integrantes del mismo se benefician de las experiencias individuales y de las respuestas a las inquietudes de sus compañeros. A veces, la disponibilidad de tutores, el tamaño de la matrícula y los fines de la tutoría obligan a adoptar el formato grupal.

### **b. Tutoría individual**

Esta modalidad de la tutoría se orienta a atender al estudiante en función a sus características y necesidades particulares, las que no pueden ser abordadas de manera grupal. Es un espacio de diálogo en el que el tutor podrá conocer y orientar al estudiante en aspectos de índole personal.

La tutoría individual se orienta a que los tutores promuevan una relación de ayuda personalizada a sus estudiantes, lo cual implica que desarrollen capacidades para reconocer sus necesidades y para ayudarlos a superar sus dificultades.

Para el desarrollo de la tutoría individual, es importante contar con ciertos criterios que permitan tener claro cuándo debe ofrecerse este tipo de apoyo a los estudiantes. Entre otras cosas la tutoría individual

requiere para ser más efectiva, contar con un ambiente que permita conversar con un mínimo de privacidad.

El tutor trabaja de manera personalizada con el estudiante y con él define los objetivos que se perseguirán con el apoyo de la tutoría, así como un programa de actividades, y evalúa el resultado de las acciones recomendadas.

#### **1.4 Impacto en las instituciones educativas.**

##### **La tutoría dentro del Proyecto Educativo Institucional**

La tutoría, como cualquier otro programa o proyecto, tiene que derivarse del Proyecto educativo institucional (PEI) a fin de que todos se sientan comprometidos en sus fines y objetivos. El PEI tiene como propósito realizar una práctica educativa transformadora, lo más coherente y eficaz posible, teniendo en cuenta su realidad. El PEI plantea la idea central, el propósito general que va a guiar la actuación de todos los integrantes del centro educativo.

De los elementos que contiene el PEI consideramos muy importantes la explicitación de la visión y misión institucional así como la elaboración de la propuesta pedagógica, porque en ellas se menciona, además de los rasgos de identidad del colegio, los perfiles del alumno, del profesor y los principios pedagógicos que guiarán la actuación de los docentes.

En el Plan de desarrollo institucional deben plantearse las intenciones del centro educativo en lo concerniente a la orientación y tutoría, intencionalidad que debe concretarse en el proyecto curricular de centro.

El proyecto curricular de centro concreta, adecua y realiza a nivel de cada institución educativa el Diseño Curricular Básico y, por otra parte, operacionaliza el plan de desarrollo elaborado en el mismo centro. En otras palabras, a través del proyecto curricular se definen estrategias de enseñanza-aprendizaje para alcanzar los mejores resultados posibles en un contexto y una situación determinada. Asimismo, se elaboran los contenidos curriculares, la secuencia y la estrategia educativa y las formas de evaluar más adecuadas a los alumnos que tiene cada escuela o colegio. Además, debe contener todo lo concerniente a la tutoría.

En resumen, las acciones de tutoría deben estar señaladas en el diseño curricular básico y en el plan de desarrollo institucional, y concretarse en el Proyecto curricular.

Con estos documentos, los profesores diseñarán el Plan Anual de Tutoría del centro educativo y la programación de actividades de tutoría para cada grado.

## **Implementación del programa de tutoría en una institución educativa.**

Debemos tomar en cuenta varios aspectos para que la tutoría funcione:

### **1. Informar a toda la comunidad educativa.**

Al inicio del año escolar se debe informar a toda la comunidad educativa acerca de la implementación del sistema de tutoría. Será indispensable informar en qué consiste este sistema, cuáles son sus características y explicar lo que significará en términos de compromiso y responsabilidad para cada uno de los miembros del centro educativo.

### **2. El compromiso del director**

El director del centro educativo debe estar comprometido con la implementación del sistema de tutoría, pues de él dependerá que funcione y tenga éxito.

El director debe:

Crear las condiciones necesarias para el buen funcionamiento del sistema. Facilitar la labor y acciones de los tutores. Asegurar la elaboración del programa anual de cada tutor. Apoyar y supervisar el desarrollo del plan de trabajo de tutoría. Facilitar espacios para la tutoría personal. Facilitar espacios de trabajo para el equipo de tutores. Hacer respetar el uso de la hora de tutoría.

### **3. La designación de los tutores**

Para designar a los profesores que asumirán el rol del tutor se debe tener en cuenta los criterios siguientes:

- Que el profesor tenga interés en asumir la tutoría.
- Que se comprometa en la elaboración y ejecución de la propuesta.
- Que reúna las cualidades personales necesarias.
- La opinión de los alumnos, profesores y padres de familia.

### **4. Tareas del tutor**

Cada tutor deberá hacerse cargo de una sola sección, en caso de que se requiera podría tomar a su cargo dos secciones como máximo. La tutoría con una sección debería ser por lo menos de dos años consecutivos para poder dar continuidad al vínculo y al acompañamiento en los procesos de desarrollo de los alumnos. El tutor deberá elaborar un plan de trabajo anual que considere los temas que resulten más adecuados a las necesidades del grupo. El grupo de tutores debe organizarse dentro del centro educativo para elaborar sus programas, intercambiar experiencias y atender las situaciones que se vayan



presentando. El tutor cumplirá con el desarrollo de la hora semanal de tutoría. Esta hora solamente debe ser utilizada para tal fin y no para completar el desarrollo de una asignatura.

## **5. Capacitación de los tutores**

Más allá de las actividades de capacitación que se pudiera ofrecer a los tutores será necesario que ellos tomen la iniciativa de capacitarse en todo aquello que les permita realizar mejor su labor.

Deberán considerar:

Capacitarse en temas relacionados a la etapa del niño y/o adolescente. Capacitarse en estrategias de intervención grupal. Desarrollar su autoconocimiento y trabajar sobre sus aspectos personales.

### **1.5 Importancia de las tutorías en el enfoque por competencias.**

#### **EL TUTOR**

Es la persona capacitada y con cualidades ético, morales y espirituales capaz de sintonizar con los alumnos y acompañarlos y guiarlos hacia el desarrollo y práctica de valores y actitudes positivas que fortalezcan su vida personal y social futura.

Por ello se recomienda que el tutor debería ser egresado de una carrera de psicología, psicopedagogía, sociología, servicio social o ser una persona con inteligencia general, con capacidad de observación e intuición personal, con aptitud para la comunicación asertiva, sobre todo con equilibrio emocional (inteligencia emocional)

Marcos Gheiler (2000) señala que las competencias que deberá tener un buen tutor pasan por:

- Conocer la psicología infantil de los púberes y adolescentes.
- Aplicar las técnicas de escucha, entrevista e interpretación al espacio educativo.
- Colaborar activamente con el equipo docente para que el proceso de aprendizaje, desarrollo intelectual, psicológico, ético y social transcurra adecuadamente.
- Ayudar directamente a los niños y jóvenes que lo necesitan.
- Discriminar las reacciones en los estudiantes frente a situaciones estructurales de la escuela.
- Conocer las diversas etapas del desarrollo humano.

#### **¿Quiénes no pueden ser tutores?**

Las personas rígidas, restrictivas, autoritarias y con falta de motivación para el trabajo.

El ser tutor es una labor que requiere voluntad y compromiso de estar cerca de un grupo de jóvenes que necesitan un espacio en el que alguien pueda escucharlos y en quienes puedan confiar.

Cuando el docente sabe que va a ser tutor; se planteará una serie de preguntas como:

- ¿Cómo será esto?
- ¿Qué voy a hacer?
- ¿Cómo serán los alumnos?
- ¿Qué problemas o necesidades tendrán?
- ¿Cómo manejaré sus dificultades?

Por su puesto que todas estas preguntas no serán resueltas al mismo tiempo; quizás tomará mucho más tiempo y serán satisfechas a largo plazo.

## **RELACIÓN TUTOR - ALUMNO**

La labor y las acciones de tutoría se sustentan en el establecimiento de un vínculo especial entre docente y alumno; es una relación afectiva que va mas allá de la labor académica; un vínculo que abre un nuevo espacio en el que se va a conocer al alumno en otras dimensiones se le va a acompañar y orientar en otros aspectos de su vida personal, y para lograrlo se requiere de la confianza, a comunicación, la comprensión y el respeto de ambas partes.

La relación tutor-alumno es el encuentro entre dos personas, cada una con su propia historia de vida, con sus características, pensamientos, sentimientos, expectativas, aspiraciones, fracasos y temores.

Tratándose de una relación con estas características, el tutor debe tratar siempre de diferenciar su vida de la de sus alumnos a pesar que tengan experiencias similares de vida no identificarse con sus problemas; evitar comentar nuestras cosas personales, no es conveniente que el alumno conozca aspectos íntimos de nuestra vida personal.

De allí que nuestra labor como tutores debe abocarse a:

1. Conocer las inquietudes, preocupaciones, temores, intereses, gustos y preferencias de los alumnos.
2. Comprender que cada alumno es una persona independiente y autónoma que tiene su propia individualidad y personalidad.
3. No dejar que el alumno, tome las decisiones de acuerdo a sus criterios, ayúdelo a encontrar las mejores decisiones.
4. NO pretendan cambiarle la vida, ayúdelo a vivir de la mejor manera con su realidad.
5. Sea sincero con él, incluso cuando lo que tenga que decirle sea duro y difícil de aceptar, ayúdelo a ser fuerte para enfrentar sus problemas.

6. Considerar el trabajo cooperativo con los demás docentes y con los padres de familia para que comprendan y orienten a los jóvenes a la solución de sus problemas.

## **CUALIDADES DEL PROFESOR-TUTOR**

El rol del tutor puede aprenderse, aunque supone predisposiciones personales. Estas son:

- Interesarse por los seres humanos y atender su problemática.
- Reconocer y respetar a cada ser humano como único y distintivo.
- Recibir y comprender empáticamente las problemáticas individuales, grupales o institucionales.
- Aceptar el conflicto individual, grupal e institucional como aspecto integrantes del aprendizaje.
- Conocer los propios límites y solicitar ayuda para afrontar situaciones difíciles, tanto en lo personal como en lo estrictamente profesional.
- Proseguir en forma continua la propia formación profesional.
- Capacidad de diálogo y relaciones humanas.
- Ascendencia en el grupo.
- Espíritu crítico objetivo y reflexivo.
- Equilibrio emocional.
- Coherencia entre actitudes y principios
- Espíritu democrático que promueva valores de solidaridad.
- Cooperación y participación.
- Sensibilidad social.

## **Capacidades requeridas por el profesor-tutor para cumplir sus funciones.**

### **I. Asertividad**

Ser capaz de comunicar nuestras observaciones con claridad y honestidad, con el suficiente tacto para no generar incomodidad ni hacer sentir innecesariamente mal a las personas que nos escuchan.

Un tutor asertivo es una persona que:

1. Sabe expresar su oposición sin agredir cuando sus convicciones están en juego.

Se atreve a decir no, no se queda callado por miedo a "quedar mal".

Expresa desacuerdos y críticas claramente, pero también las recibe sin enojarse.

Expresa indignación y enojo cuando está en juego la defensa de los derechos.

2. Sabe expresar su aceptación y agrado de manera muy oportuna.

Elogia y comunica espontáneamente sentimientos positivos que otros le suscitan.

Demuestra con gestos sus sentimientos de amistad y afecto.

3. Sabe plantear demandas y expresar necesidades sin presionar ni conceder.

Sostiene sus puntos de vista y expresa sus intereses.

Pide ayuda si la necesita.

## **2. Autoconocimiento**

Ser capaz de conocimiento y reflexión personal sobre sí mismos, sobre sus emociones, intereses, motivaciones, estados de ánimo, cualidades y limitaciones.

Conocerse a sí mismo implica, pues, desarrollar una conciencia autoreflexiva, conectada permanentemente con nuestras experiencias y emociones.

Las personas que logran una mayor aproximación a sí mismas tendrán capacidad para automotivarse y ser más autónomas.

## **3. Consensualidad**

Ser capaz de generar acuerdos básicos entre todos respecto a las pautas de convivencia, involucrando los intereses, expectativas y necesidades de los integrantes del grupo y resolviendo los discensos antes de tomar cualquier decisión.

Un tutor consensual es una persona que:

1. Se interesa y logra involucrar a todos los interesados en el proceso de generación de consensos.
2. Propicia la negociación de intereses, persuade y convence articulado los distintos puntos de vista.
3. Acoge todas las ideas, aun cuando sean contrarias a su propio punto de vista.
4. Facilita con efectividad el debate

## **4. Liderazgo**

Ser capaz de impactar, convencer y despertar en los alumnos el espíritu de trabajo en equipo, el compromiso y empeño en sacar adelante una innovadora y significativa labor que se identifique plenamente con el porqué de ese trabajo.

Ser líder implica carisma, responsabilidad, fuerza de acción, capacidad para estimular, poder de convicción, disposición activa para transformar situaciones y energía para trascender.

El líder es una persona que:

1. Formula propuestas que incorporan los intereses y necesidades de los demás.

2. Reconoce las capacidades y méritos de los otros, estimulándolos
3. Persuade, no informe.
4. Delega autoridad entre los miembros individuales de un equipo

## **5. Empatía**

Ser capaz de sintonizar con el otro, con lo que siente y con sus motivaciones e intereses.

La empatía es la capacidad de comprender a los demás: qué los motiva, de qué modo operan habitualmente, cómo reaccionan a diversas situaciones. Supone registrar sentimientos e intereses y sintonizar con ellos.

Un tutor empático es una persona que:

1. Registra y comprende las emociones de los demás.
2. Interpreta la perspectiva y los intereses que motivan el comportamiento de los demás.
3. Se identifica con los sentimientos y la perspectiva de los demás, sabiendo diferenciar sus propias emociones y puntos de vista.

## **6. Proactividad**

Ser capaz de desarrollar una visión y tener el valor de proponer con audacia los cambios que sean necesarios realizar en el proceso, asumiendo el impacto que ello puede generar, pero, al mismo tiempo, con el suficiente sentido de realidad que permita lograrlos.

La proactividad significa hacernos responsables de nuestras decisiones, sentimientos, acciones y resultados, e incluso el impacto que nuestra acción genera en los otros; así como del resultado global que compromete nuestras acciones en coordinación con las de otros.

Un tutor proactivo es una persona que:

1. Prevé y se anticipa a los hechos, demostrando iniciativa.
2. Toma decisiones rápidas y oportunas, demostrando seguridad.
3. Se compromete con el cambio, demostrando audacia y optimismo.

## **FUNCIONES DEL TUTOR**

Las labores del tutor están básicamente orientados a los alumnos, también se deben considerar las acciones a realizar con los profesores y los padres de familia. En relación con esto podemos señalar algunas de las funciones principales.

### **Respecto a los alumnos**

Realizar el seguimiento del desempeño y evolución personal y académica, tanto del grupo de alumnos como de cada uno de ellos de manera individual.

- Registrar en hojas o fichas especialmente diseñadas para ello el seguimiento de los alumnos. Es importante cuidar la confidencialidad de esta información.
- Estar alerta para detectar e intervenir frente a problemáticas grupales o individuales que pudieran surgir.
- Establecer la comunicación y acciones necesarias con las personas que deben intervenir respecto a un alumno determinado.
- Realizar las actividades de tutoría grupal.

### **Respecto a los profesores**

- Mantener contacto y comunicación constante con todos los profesores que trabajen con sus alumnos a fin de estar informado acerca del desarrollo de los mismos y poder así coordinar las acciones necesarias.
- Desarrollar líneas compartidas de acción con el equipo de tutores.
- Apoyar y orientar a los maestros en el trabajo directo con los alumnos.
- Propiciar mejores relaciones entre maestros y alumnos.

### **Respecto a los padres de familia**

- Establecer la comunicación con la familia de sus alumnos con el fin de mantener mutuamente informados acerca de la situación del alumno, y asumir la responsabilidad y compromiso que le corresponde a cada uno del proceso educativo del mismo.

### **DECÁLOGO DEL TUTOR**

1. Completa en la Tutoría lo que a la instrucción le falta.
2. Con el adolescente y el joven: ni delante ni detrás, a su lado.
3. Al tutelado dale lo que necesita y le conviene, no lo que él pida.
4. En Tutoría, la burocracia y la oficialidad, a veces, son necesarias; suficientes nunca.
5. En tu grupo de tutelados:
  - Suma sus posibilidades.
  - Resta las limitaciones.
  - Multiplica los esfuerzos
  - Divide (reparte) las responsabilidades.

6. Oración gramatical de todo grupo:

- Sujeto: nosotros
- Verbo: colaboramos
- Complementos: siempre, en todo y con agrado.

7. La verdadera autoridad, ante el grupo, no es la que a uno le han dado ni la que uno ejerce, sino la que realmente merece.

8. En educación no sirven las recetas de eficacia total, escaso costo y corta duración.

9. No exijas fruto a la semilla que acabas de plantar, espera con ilusión a que crezca.

10. De la endeble parcela de la adolescencia y juventud no exijas frutos de adultez y madurez.

## EL SER Y EL SABER DEL TUTOR

### **SER:**

- Afectuoso sin ser sobreprotector.
- Educador sin dejar de ser amigo.
- Amigo sin dejar de ser educador.
- Tolerante sin ser débil.
- Comprensivo sin ser ingenuo.
- Atento sin ser zalamero.
- Vigilante sin ser policía.
- Confidente sin ser entrometido.
- Valiente sin ser agresivo.
- Libre sin huir del compromiso.
- Seguro sin ser arrogante.
- Juvenil sin dejar de ser adulto.

### **SABER:**

- Ayudar sin sustituir ni anular.
- Esperar si desesperar.
- Poseer y ejercer la autoridad sin ser autoritario.
- Inquietar sin llegar a angustiar.
- Educar evitando manipular.
- Sugerir sin tener que imponer.
- Exigir sin tener que castigar.
- Cuándo se debe hablar sin ignorar cuándo es necesario callar.

- Vivir la inquietud y contradicciones del joven de hoy, esperando la seguridad del mañana.
- Curar la herida causando el menor dolor.
- Valor sin llegar a adular.
- Educar sin renunciar a enseñar.

## ÉTICA DE LA TUTORÍA

La ética es esencialmente un saber para actuar de un modo racional, también nos enseña a tomar decisiones prudentes, o sea correctas o moralmente justas.

El ser humano aprende más por lo que ve que por lo que dicen; en la formación del alumno debe existir coherencia entre el decir, el sentir y el hacer; el mensaje debe ser uno y repetido en forma sistemática y coherente por los directivos, docentes y personal administrativo con quienes el estudiante, se relaciona en sus experiencias de aprendizaje.

El bien en la orientación educativa y en la tutoría sería el bienestar en el ámbito de la educación y el aprendizaje, la calidad educativa y el esclarecimiento de las dificultades en el aprendizaje y su afrontamiento reparatorio.

El docente es un importante instrumento en su trabajo, cumple un proceso interno orientador-tutorial. Lo central es el compromiso personal.

Hay una ética del encuentro entre personas: la empatía o sea ponerse en el lugar de cada uno de los otros por la comprensión, originada en el amor. Requiere autorreflexión, intercambio con otros docentes, estar atentos a la calidad de los vínculos. La función básica del profesor orientador o tutor es ayudar al otro acompañándolo para el afrontamiento y la resolución de problemas en la situación de aprendizaje, evitando la forma compulsiva, la manipulación o dominación sobre los otros. Hay que aprender qué, cómo y cuando decir lo que el alumno desea saber.

La ética persigue la excelencia humana. Un comportamiento ético es beneficioso para la persona que actúa porque la enriquece interiormente, porque crece en humanidad. Lo que persigue la ética es mejorar la calidad humana, que cada individuo llegue a ser mejor persona.

En todo momento se requiere una reflexión para evaluar los aspectos éticos de nuestro quehacer o de las diversas situaciones que abordamos como orientadores, tutores y docentes.



## UNIDAD II

### ESTRATEGIAS DE TUTORÍA

#### 2.1 Aprendizaje cooperativo y de colaboración.

##### Aprendizaje cooperativo

Es un enfoque que trata de organizar las actividades dentro del aula para convertirlas en una experiencia social y académica de aprendizaje en la que los estudiantes trabajan en grupo para realizar las tareas de manera colectiva. El rol del profesor es el de supervisor activo del proceso de construcción y transformación del conocimiento, el profesor es un mediador a la hora de trabajar en las tareas. El aprendizaje cooperativo es proyectado como una estrategia que promueve la participación cooperativa entre los estudiantes. El propósito de esta estrategia es conseguir que los estudiantes se ayuden mutuamente para alcanzar sus objetivos. Se trata de un enfoque instruccional centrado en el estudiante, utilizando pequeños grupos de trabajo (generalmente 3 a 5 personas), que permite a los alumnos trabajar juntos en la realización de las tareas que el profesor asigna para maximizar su propio aprendizaje y el de los otros miembros del grupo. El aprendizaje en este enfoque depende del intercambio de información entre los estudiantes, los cuales están motivados tanto para lograr su propio aprendizaje como para acrecentar el nivel de logro de los demás. Uno de los precursores de este nuevo modelo educativo es el pedagogo norteamericano John Dewey, quien promovía la importancia de construir conocimientos dentro del aula a partir de la interacción y la ayuda entre pares en forma sistemática.

El aprendizaje cooperativo, basado en grupos heterogéneos para el desarrollo de diversas actividades puede desenvolverse a través de diversos instrumentos de trabajo, ya que las interacciones en el aula se dan de forma espontánea. Un ejemplo es, en la que los pares se llegan a entender mejor que con la misma explicación presentada por el docente.

Las principales ideas en el aprendizaje cooperativo se puede definir en:

1. Formación de grupos heterogéneos, donde se debe construir una identidad de grupo, práctica de la ayuda mutua y la valorización de la individualidad para la creación de una sinergia.
2. Interdependencia positiva: Es necesario promover la capacidad de comunicación adecuada entre el grupo para el entendimiento de que el objetivo en la realización de producciones es, que éstas deben ser de forma colectiva.
3. Responsabilidad individual: El resultado como grupo será finalmente la consecuencia de la interacción individual de los miembros.

Ésta se apreciará en la presentación pública de la tarea realizada. Para que los puntos anteriores se consoliden, es necesario que el docente haya desarrollado las habilidades relacionadas a la anticipación de las acciones. Esto es, prever, tener claro el procedimiento para la obtención de un resultado concreto, tanto del material didáctico como del escrito para la realización de la actividad en cualquiera de las etapas del trabajo. Dar o recibir ayuda no mejora al aprendizaje en grupo, pero sí tener la conciencia de necesitarla, comunicar esta necesidad e integrar la ayuda ofrecida en el propio trabajo. Es así como el trabajo cooperativo contribuye en el desarrollo de habilidades comunicativas, trabajo en grupo y flexibilidad en el pensamiento.

### **Aprendizaje colaborativo**

El aprendizaje colaborativo podría definirse como aquellas metodologías de aprendizaje que incentivan la colaboración entre individuos para conocer, compartir y ampliar la información que cada uno tiene sobre un tema. Estas metodologías pueden ser o no apoyados con tecnología, así como estrategias para propiciar el desarrollo de habilidades mixtas (aprendizaje y desarrollo personal y social) donde cada miembro del grupo es responsable tanto de su aprendizaje como del de los restantes del grupo. Son elementos básicos: La interdependencia positiva, → la interacción, → la contribución individual y → las habilidades personales y de grupo. La investigación demuestra que mediante el aprendizaje colaborativo los estudiantes pueden tener más éxito que el propio profesor para hacer entender ciertos conceptos a sus compañeros. La razón de este hecho estriba en que los compañeros están más cerca entre sí por lo que respecta a su desarrollo cognitivo y a la experiencia en la materia de estudio. De esta forma no sólo el compañero que aprende se beneficia de la experiencia, sino también el estudiante que explica la materia a sus compañeros consigue una mayor comprensión. La utilización de grupos colaborativos en clase, especialmente si los grupos son heterogéneos, es un mecanismo ideal para aprovechar el potencial del aprendizaje entre compañeros si se complementa convenientemente con la utilización de la tecnología informática. Además se ha comprobado que el uso de grupos en clase aumenta la probabilidad de que los estudiantes se reúnan fuera de clase para continuar estudiando juntos. La nueva escuela requiere de directivos, profesores, tutores, adjuntos y estudiantes capaces de organizar, planificar, ejecutar, controlar y evaluar, así como atender y coordinar las acciones de los equipos de trabajo en general, cuya finalidad esencial es la gestación de comunidades de aprendizaje que garanticen el desarrollo continuo de los miembros, de las instituciones y la socialización de los conocimientos a través de la cooperación y la solución a tareas comunes encaminadas a establecer interacciones e interjuegos de adjudicación de metas y la asunción de roles diferentes que permitan resultados conjuntos a través del desarrollo de habilidades cognitivas y también

sociales. Un proceso de cambio educativo se alcanza mediante la colaboración comprometida entre todos los agentes socializadores. El aprendizaje colaborativo propone la armonía entre la dirección, maestros, profesores, estudiantes, familia, comunidad y los medios de información y comunicación masivos, comprometiendo a todos en la búsqueda de respuestas a las exigencias sociales amparadas en un creciente desarrollo tecnológico.

El grupo clase es considerado un agente social, cuya función esencial es enseñar, transmitir conocimientos, educar, que parafraseando a Parsons, son funciones instrumentales, pero su verdadera esencia recae en la función adaptativa, es decir, la de preparar a los estudiantes en el desempeño de sus roles sociales. Por lo tanto, el grupo deja de ser un mero entorno ambiental y pasa a cumplir la categoría de foco de interacción social, lo que exige que se tenga en cuenta la dinámica interna, los procesos de influencia recíproca, así como la comunicación diferencial entre los estudiantes.

### **Diferencias entre Aprendizaje Colaborativo y Aprendizaje Cooperativo.**

Los términos de aprendizaje cooperativo, aprendizaje colaborativo, aprendizaje grupal y en ocasiones aprendizaje basado en problemas, son considerados por algunos autores como conceptos semejantes, sin embargo diversos investigadores los consideran diferentes. Zañartu Correa sostiene que se trata de conceptos diferentes, menciona que cada modelo representa un extremo del proceso de enseñanza–aprendizaje. En el cooperativo el profesor es el responsable de estructurar el proceso, en cambio en el colaborativo la responsabilidad recae en el alumno. Pero aun así en ambos el enfoque radica en que el conocimiento es descubierto por los alumnos y transformado a través de la interacción con el medio, para posteriormente reconstruirlo y ampliarlo con nuevas experiencias de aprendizaje. Por lo tanto ambos modelos de aprendizaje comparten aspectos, que en esencia tienden a que el aprendizaje surja de una correlación activa entre el profesor y los estudiantes, y entre los estudiantes, aunque existen distinciones que caracterizan a ambos modelos. El aprendizaje colaborativo presenta como premisas: a) llegar al consenso a través de la cooperación entre los miembros del grupo; B) que la participación de los integrantes del grupo sea directa y exista entre ellos el compromiso y la voluntad de hacer. De tal manera que el aprendizaje colaborativo es una instancia de aprendizaje activo que se desarrolla en una relación de consenso, pero no de negociación, de discusión, de acuerdos y no de una competencia entre sus integrantes. Fundamentalmente, el aprendizaje colaborativo se basa en estrategias pedagógicas apoyadas con la tecnología de comunicación e informática que generan verdaderos ambientes de aprendizaje interactivo donde el estudiante es el responsable de su aprendizaje, mientras que en el aprendizaje

cooperativo el profesor es el que incide de manera central en la estructuración del proceso enseñanza aprendizaje. En el aprendizaje cooperativo se da una división de tareas para posteriormente integrarlas para la consecución del objetivo, en cambio en el aprendizaje colaborativo se comparte la responsabilidad dándole mayor énfasis al proceso más que a la tarea, de tal forma que se construye el conocimiento a través de la colaboración grupal.

## **2.2 Escucha activa y mediación de pares.**

### **Escucha activa**

La escucha activa consiste en concentrarse completamente en el mensaje y en quien transmite el mensaje, es comprender, analizar y entender el punto de vista del interlocutor de acuerdo con (Ortiz, 2007) quien afirma: La escucha activa es aquella que representa un esfuerzo físico y mental para obtener con atención la totalidad del mensaje, interpretando el significado correcto del mismo, a través del comunicado verbal, el tono de la voz y el lenguaje corporal, indicándole a quien nos habla, mediante la retroalimentación, lo que creemos que hemos comprendido. Significa escuchar con atención y concentración, centrar toda nuestra energía en las palabras e ideas del comunicado, entender el mensaje y demostrarle a nuestro interlocutor que se siente bien interpretado. La escucha activa demanda que nos introduzcamos en la mente de quien nos habla e interpretemos el mensaje desde su punto de vista. Centramos toda la atención en captar y comprender el comunicado, los pensamientos y las emociones de nuestro interlocutor. Escuchar activamente es un desafío que vale la pena asumir y que tendrá como consecuencia relaciones interpersonales donde no se generen malos entendidos y donde no se presenten errores comunicativos a causa de la inadecuada decodificación de la información. Escuchar activamente es comprender lo que el otro siente y conocer lo que sucede, para poder ayudar y alentar, sin pre juzgar y señalar. La escucha activa es un proceso complejo que necesita desarrollarse y aplicarse en todo ámbito, demanda de gran esfuerzo y concentración como afirma (Crespo, 2007) “La escucha activa demanda que nos introduzcamos en la mente de quien nos habla e interpretemos el mensaje desde su punto de vista. Centramos toda la atención en captar y comprender el comunicado, pensamientos y emociones de nuestro interlocutor” La escucha activa requiere de atención hacia lo que la persona expresa, verla a los ojos, entender el mensaje, contextualizarlo y poder responder correctamente. Es importante citar los aportes de los siguientes autores en cuanto a la escucha activa. (Rojas, 2008) afirma. La escucha activa consiste en escuchar con mucha atención, sin interrumpir ni juzgar lo que dice la otra persona. En la escucha activa nunca se opina sin antes escuchar completamente; nunca se interrumpe para dejar a medias lo que la otra persona tiene

que decir. Las habilidades de comunicación tanto escrita como oral son cruciales, no solo para la obtención de un puesto, sino también para desempeñar el oficio con eficacia. El saber escuchar es una de las habilidades más importantes en el proceso de la comunicación, si se aprende la dinámica de escuchar se pueden prevenir malos entendidos y errores de comunicación. (Hersey, Blanchard y Johnson, 1998). La escucha activa favorece que empleemos nuestros recursos personales para que nuestro interlocutor se sienta atendido y comprendido, haciéndole consciente de que valoramos lo que intenta transmitirnos, y generando por lo tanto una actitud más favorable y receptiva por su parte. (Fernandez., 2013). Escuchar activamente también trae beneficios como elevar la autoestima del que habla, pues si el receptor escucha activamente el interlocutor se sentirá que lo que comunica es importante. Otro beneficio de escuchar activamente es conocer al otro, conocer sus intereses, sentimientos y entender su actuar. Se mejoran las relaciones interpersonales, pues se comprende al otro desde su punto de vista. En el ámbito educativo mejora y facilita un clima de enseñanza-aprendizaje que propicie la adquisición del conocimiento y la interacción entre los miembros de la institución.

### **Mediación entre pares**

La estrategia de mediación entre pares, coloca como eje de trabajo el de convivencia y la paz, e involucra de manera transversal los otros dos ámbitos de las competencias: promueve la participación activa de los estudiantes en la tramitación de los conflictos, y asume que la diversidad y la diferencia pueden llegar a constituirse en factores generadores de conflictos cimentadores de formas de convivencia democrática y pluralista.

### **La convivencia escolar**

Las escuelas son microcosmos sociales, en los cuales se producen intensas y complejas interacciones entre todos los actores de la comunidad educativa; en este pequeño mundo se dan las más cercanas y estrechas relaciones de afecto, poder, solidaridad o justicia. Esta cercanía, y la intensidad en las relaciones, también conduce a que sean numerosos, y muchas veces fuertes, los conflictos que al interior de la escuela se presentan. La forma de atender los conflictos en estos contextos, puede facilitar, o bloquear, el desarrollo de competencias ciudadanas. La comunidad escolar cuenta con normas que regulan formalmente aspectos neurálgicos de las formas de relación entre los diferentes actores que a ella pertenecen. Sin embargo, la vida social discurre a veces en sintonía con esas normas, en otras ocasiones, en dinámicas paralelas y en diversas oportunidades como contradictorias de lo establecido. En el marco de esa dinámica social se va construyendo la cultura escolar, expresada en hábitos, costumbres y relaciones más o menos conocidas.

El proyecto pedagógico considera que la cultura escolar puede ser intervenida para lograr formas de convivencia que potencien el desarrollo de competencias ciudadanas. En este caso se trabaja con la mediación, por su relación inmediata con uno de los ámbitos de las competencias ciudadanas: la convivencia y la paz, y por su diálogo cercano con los contextos de violencia.

### **La mediación y la convivencia escolar**

La mediación es una de las muchas estrategias de diálogo y de encuentro interpersonal que se pueden implementar, para contribuir en la mejora de las relaciones, en la búsqueda satisfactoria de acuerdos en los conflictos, y en la construcción de formas de convivencia ciudadanas. Esta estrategia se caracteriza por:

- Una concepción positiva del conflicto.
- El uso del diálogo y el desarrollo de actitudes de apertura, comprensión y empatía.
- La potenciación de contextos colaborativos en las relaciones interpersonales.
- El desarrollo de habilidades de autorregulación y autocontrol emocional.
- La práctica de la participación democrática.
- El protagonismo de las partes.

Todos los aspectos mencionados hacen parte esencial de una cultura ciudadana. Además de ello, los procesos de mediación sirven para evitar la polarización y desbordamiento de los conflictos, facilitando la concreción de ambientes democráticos y pluralistas.

### **La mediación, el conflicto y la convivencia**

La estrategia de la mediación es un mecanismo poderoso para tramitar los conflictos entre estudiantes, tanto aquellos que se originan en el aula de clase, como aquellos que surgen en los espacios informales de interacción social (recreos, dinámicas extraescolares), evitando que la violencia o la arbitrariedad sean los reguladores de tales conflictos. La mediación contribuye a la despolarización de los conflictos porque, en el mejor de los casos, logra resolver las tensiones que se han producido entre partes enfrentadas, concretando soluciones que las satisfacen; y en el peor de los casos, permite hacer un alto en la espiral de radicalización de posiciones y un desarrollo de las mismas, al ser enriquecidas con la perspectiva que un tercero introduce. En cualquiera de las mencionadas opciones se le ha restado oxígeno a las soluciones de fuerza y se le ha abierto a las soluciones dialogadas. La adopción de la mediación como una estrategia para tramitar los conflictos pone el énfasis en la autorregulación de las partes. Se pretende que no sean los docentes o los directivos docentes los únicos que puedan intervenir legítimamente en la regulación de los conflictos; supone la construcción de confianza de parte de directivos docentes y docentes, en la capacidad de los estudiantes para tramitar y resolver entre ellos, y por ellos mismos, los conflictos que

tienen lugar en la escuela. Como la transferencia de competencias va aparejada a la entrega de responsabilidades, el proceso genera costumbres que propician el desarrollo de competencias ciudadanas. La institucionalización de la mediación implica la aceptación colectiva de que no son las sanciones los anclajes fundamentales sobre los cuales está construida la regulación de la vida organizada en la comunidad educativa. Son más importantes la identificación y la implementación de soluciones que la aplicación de sanciones. La generalización de una cultura de mediación de conflictos en una institución educativa, facilita la construcción de un clima escolar, respetuoso de las diferencias y derechos de todos los integrantes de la comunidad educativa. Esta característica es importante en cualquier contexto escolar, pero lo es más en las instituciones ubicadas en contexto de violencia.

### **2.3 Resolución cooperativa de conflictos.**

#### **El concepto de conflicto**

En las sociedades modernas, y como parte de ellas, en la escuela tienen lugar innumerables interacciones entre personas que tienen distintos intereses y sentidos de vida. La existencia de estas interacciones puede configurarse en forma de cooperación, de competencia o de conflicto. En las relaciones de cooperación las partes unen esfuerzos para obtener un resultado común que les interesa a quienes participan; por ejemplo, varios profesores realizan trabajo en un grupo, distribuyéndose las cargas y responsabilidades para obtener resultados comunes pactados entre ellos. En las relaciones de competencia, cada una de las partes realiza su esfuerzo buscando su propio beneficio. Por ejemplo, en un partido de Fútbol en el cual dos equipos acuerdan desarrollar una actividad común (el juego o el deporte), establecen unas reglas para organizar la competencia y cada uno de ellos busca obtener un resultado ventajoso en relación con el otro. En este caso, estamos al frente de una competencia formalmente organizada. Existen otros casos en los cuales las interacciones se realizan sin reglas formales que los regule; por ejemplo, en la actividad comercial la regla general es la competencia entre varios actores que se esfuerzan por conseguir y mantener más clientes y obtener el máximo de ganancias. Las relaciones de cooperación o de competencia pueden derivar o no en la configuración de conflictos. Cuando una de las partes quiere imponer los términos de una relación o cambiar los que ya están establecidos, y la otra se resiste a esa pretensión; o cuando una parte impulsa la consecución de un objetivo y otra u otras se oponen, obstaculizan o dificultan ese propósito, se rompe la cooperación y surgen los conflictos. También se presentan conflictos cuando en la competencia se introducen mecanismos de agresión. Las relaciones entre las personas están organizadas a partir de reglas formales o informales, expresas o tácitas, sostenidas en el tiempo o

estrictamente episódicas y tienen lugar entre personas conocidas o relativamente desconocidas. En cualquiera de estas formas se pueden configurar interacciones cooperativas, competitivas y pueden o no generarse conflictos.

### **El conflicto y la escuela**

La escuela es un microcosmos social en el cual se concretan múltiples, complejas e intensas interacciones y relaciones entre las personas que constituyen la comunidad educativa. Un segmento importante de estas relaciones se suceden entre personas conocidas, y están definidas y normatizadas profusamente (por ejemplo alrededor de roles, funciones, responsabilidades, derechos, etc. de los diferentes actores educativos); muchas se prolongan en el tiempo (es el caso de las relaciones que se establecen entre profesores y estudiantes). Existen también otras relaciones no reglamentadas, pero igualmente importantes, tales como las que se configuran entre amigos y las que tienen lugar en las interacciones episódicas del recreo y de los demás espacios informales. La multiplicidad y la intensidad de interacciones que tienen lugar en la escuela, hacen de este, un escenario propicio para la ocurrencia de conflictos.

### **Causas del conflicto**

El conflicto puede surgir por la forma como las partes pretenden concretar sus intereses, por los modos de actuar de una o varias personas, o por la manera como una de las partes, o ambas, buscan llevar a cabo sus propósitos, sus preferencias o quieren hacer valer sus concepciones. El cuadro del conflicto se completa cuando la otra responde defendiéndose o presionando en su propio beneficio. Los conflictos pueden surgir de relaciones basadas en la cooperación o en la competencia. Las de cooperación pueden transformarse en conflictivas cuando una de las partes no está de acuerdo con el rol que le corresponde desempeñar en la relación, de la forma como ella está establecida o de los resultados que ha obtenido en términos de concretar sus intereses. En el caso del trabajo en grupo que se presentó como ejemplo de relaciones de cooperación, puede dar lugar a un conflicto por múltiples razones; por ejemplo, cuando uno de los docentes del grupo dedica un esfuerzo bastante más bajo del acordado con los compañeros y pretende beneficiarse de los resultados que se obtengan. Uno o varios de los otros integrantes del grupo no están dispuestos a que eso suceda y lo presionan para que asuma sus responsabilidades o se retire del grupo. De manera resumida, puede definirse un conflicto como una situación en que dos o más personas tensionan sus relaciones o chocan, como consecuencia de posiciones, intereses, necesidades, deseos o valores, que parecen o son incompatibles. Las diferencias que puedan dar lugar a los conflictos son múltiples y multifacéticas. Para contribuir a la comprensión de los conflictos algunos los han clasificado, según las causas que los originan, en: conflictos derivados de problemas de relación entre las partes;



problemas derivados de información; por intereses y necesidades incompatibles; por valores, creencias o preferencias incompatibles y conflictos estructurales.

Las tensiones pueden ser pequeñas o profundas y están regularmente acompañadas por formas de presión y de respuesta, sutiles o evidentes. La existencia del conflicto permite un reajuste en esas relaciones, con lo cual se dinamiza la vida social en su conjunto. Este cambio puede ser lento o imperceptible, o profundo y sustancial; puede ser episódico o permanente, gradual o concentrado. Los anteriores elementos básicos indican que el conflicto es connatural a la vida social y a las relaciones entre las personas; en este sentido se considera el conflicto como generador de movilización y cambios. Sería imposible pensar en una sociedad o en una comunidad, independientemente de que sea grande o pequeña, en la que nunca se presentaran conflictos. El conflicto como oportunidad pedagógica La vitalidad social está promovida por el encuentro entre personas con condiciones diversas e intereses diferentes. Poner en juego esa diversidad y esa diferencia es una de las razones que conducen a la existencia de los conflictos. Sin embargo, la presencia de conflictos no es una característica exclusiva de grupos mal cohesionados, o con vínculos patológicos; su carácter positivo o negativo depende, en buena medida, de la forma como se tramite: pueden generar nuevos caminos de entendimiento y de desarrollo social y personal, o por el contrario, la consagración de la fuerza y la agresión como forma de organizar las interacciones sociales. Algunos de los conflictos pueden resolverse, otros cambian de naturaleza y reaparecen mediante nuevas manifestaciones. La escuela debe prepararse para que el conflicto no se polarice y menos para que devenga en violencia; igualmente para que no se extienda de manera incontenible o se desborde. La aparición de un problema puede convertirse en una oportunidad pedagógica si se hace que permanecía oculto, y que gracias a él podemos empezar a resolver; también lo es, si posteriormente a la tensión que surge entre las partes, se establecen nuevos acuerdos satisfactorios para ambos. Visto así, el conflicto escolar conduce a la reinención, a hacer uso de la creatividad para adaptarse a los cambios. Así mismo, a reconocer la diferencia, a tener capacidad de tomar decisiones, a construir una mirada crítica, y especialmente a despertar el potencial de los individuos y de los grupos sociales de entender con mayor profundidad la naturaleza del conflicto y aprovechar mejor su ocurrencia.

### **Momentos y crisis en los conflictos**

En un importante número de casos, el conflicto se asocia con un acontecimiento único, que casi siempre corresponde al estallido del enfrentamiento entre las partes. Sin embargo, estos son procesos que recorren diferentes momentos, algunos de los cuales pasan desapercibidos. La clasificación de los momentos que se presenta a continuación no puede entenderse como fases obligatorias, sino como

referentes de análisis para entender el proceso. En la primera fase, el conflicto está latente; las diferencias individuales, de grupo o las estructuras organizacionales o sociales han creado el terreno potencial para el problema. Una de las partes, o ambas, está insatisfecha y de manera consciente o inconsciente ejerce una presión para que cambie la situación. En este momento es posible que alguna de las partes no perciba cómo se está gestando el enfrentamiento. Cuando una o más de las partes interesadas perciben el conflicto potencial, se entra a la segunda fase. En esta, los individuos toman conciencia de las diferencias y viven una reacción emocional, asociada generalmente al enojo, la frustración, la hostilidad, la ansiedad o el dolor. En una tercera fase, quien recibe la presión responde a su vez con acciones de presión, orientadas a neutralizar la recibida, y a posicionar sus propios intereses o puntos de vista. En una cuarta fase, los conflictos se solucionan, se transforman, o se radicalizan. En este último evento la radicalización puede conducir a momentos de crisis. Este proceso puede ocurrir de tal manera, que se diferencien claramente cada una de las etapas; o ser tan acelerado que se acumulen y confundan. Regularmente los seres humanos somos capaces de resolver por nosotros mismos los conflictos en forma efectiva; de hecho, todos los días tramitamos innumerables, pero pequeños o medianos; y periódicamente, unos más grandes. En la mayoría de los casos somos capaces de encontrar soluciones sin la ayuda de terceros. Para resolverlos, utilizamos diferentes estrategias, como acomodación, imposición de soluciones y negociación o compromiso. Este tipo de conflictos pasa casi siempre desapercibido para quienes en ellos participan, porque no hacen ruido

### **Concepto de mediación**

La mediación es una estrategia para resolver conflictos en los que interviene un tercero imparcial, cuya función es ayudar a las partes enfrentadas a establecer acuerdos satisfactorios para ellas. El objetivo de la mediación Ayudar a las dos partes a lograr una comprensión más clara de la situación y de cómo la percibe la otra parte para llegar a un acuerdo, que resuelva la confrontación, la despolarice o permee un acuerdo de mínimos.

### **Principios de la mediación**

La mediación tiene unos principios o presupuestos: voluntariedad, confidencialidad, imparcialidad, cogestión (o coprotagonismo).

**Voluntariedad.** La mediación es un proceso que busca resolver o tramitar los conflictos a partir de la voluntariedad de todos los participantes del proceso. Eso significa que: - La mediación se puede iniciar porque las partes, de manera libre, deciden realizar una negociación asistida por un tercero. Aplicando este principio no puede haber mediación entre una parte sometida a otra por el miedo o la violencia. Corresponde a los mediadores identificar estos casos y no realizar mediación mientras se mantenga esa

circunstancia. - El cumplimiento de los acuerdos está también definidos por la voluntariedad de los comprometidos en ellos. - La voluntariedad también se predica de los mediadores, quienes, antes o durante el proceso, pueden marginarse del trámite de un conflicto por variadas razones (mala fe en uno de los participantes, delitos graves, agresiones, etc.), que deben explicar a los interesados antes de empezar el proceso.

Confidencialidad. Esta es una de las características más importantes de la mediación. Implica que todo lo que se diga en el proceso debe mantenerse en reserva para los terceros extraños a la mediación.

Todas las personas que concurren, ya sean mediadores, comediadores, participantes u observadores, deben comprometerse a guardar la confidencialidad. Las partes solo están autorizadas a contar hechos conocidos durante la mediación cuando se presenten casos de violación de derechos humanos u ocurran otros delitos graves y de abuso de menores. Esto debe ser explícitamente mencionado a las partes, antes de iniciar el ejercicio de mediación. Imparcialidad. Este principio obliga a: - Garantizar que los valores, sentimientos, intereses y prejuicios de los mediadores no constituyan un obstáculo en la conducción del proceso. - Asegurar que los mediadores no tomen partido por ninguna de las partes, no hagan coaliciones ni le den ventajas sobre la otra parte. - Asistir en igual forma a los participantes para que estos puedan expresar su versión del conflicto, otorgando las mismas posibilidades a las dos partes, a través de mecanismos como hablar por turnos, conceder el mismo tiempo en las sesiones individuales y una proximidad física y emocional semejante. - No operar como jueces o árbitros que establecen quién tiene la razón en el conflicto. La figura de la comediación (en donde intervienen varios mediadores de manera simultánea) es una fórmula que puede servir para garantizar la imparcialidad.

Corresponsabilidad. Significa que las partes son las responsables principales en la construcción de los acuerdos. El papel del mediador es el de facilitar el acuerdo. El mediador es responsable del proceso; desde esa responsabilidad es él a quien corresponde definir el ritmo del proceso y la forma y sentido de las interacciones de las partes. Su actuación puede tener distintos niveles: - Un nivel básico de facilitador, que invita a las partes a que exploren y concreten los acuerdos. - Un nivel intermedio, en el cual el mediador contribuye a reestablecer la comunicación y a despolarizar el conflicto, pero es pasivo en el proceso de exploración de soluciones.

Un nivel de experto, en cual el mediador cumple un rol activo tanto en la despolarización del conflicto como en la exploración de soluciones. El arreglo no está obligado a tener como referente la ley ni ningún parámetro normativo preestablecido. Se organiza alrededor del concepto de lo que es justo para las

partes. Se sugiere empezar con mediaciones simples y luego de haber acumulado experiencia práctica y reflexionado sobre los casos, ir gradualmente avanzando a otras que requieran de habilidades intermedias y avanzadas.

## Los momentos de la mediación

### Premediación.

Esta no es una etapa obligatoria en todas las mediaciones. De hecho, en la mayoría de las primeras experiencias en las instituciones educativas no se realiza y se entra de manera directa en la mediación. Se utiliza en mediaciones altamente estructuradas, cuando los mediadores reciben la solicitud del proceso de manera formal. Las personas mediadoras se presentan, hablan con las partes por separado, recogen una información básica sobre cada uno y sobre el conflicto, y comprueban que están dispuestas a colaborar voluntariamente. Según las condiciones, deciden si la mediación es el camino adecuado. Si lo es, se acuerda una próxima reunión en conjunto. La comunicación debe ser breve para que el mediador pueda salvaguardar su neutralidad. Presentación de las partes y de las reglas del juego. En esta fase, el equipo mediador se presenta en conjunto a las partes y ellas hacen lo mismo. Se comenta cómo va a ser el proceso (voluntario, confidencial, respetuoso, colaborador), qué reglas se van a seguir y cuál es el papel de las y los mediadores, precisando que no van a forzar ningún acuerdo, sino supervisar el proceso. Esta fase es muy importante porque en ella se construye o no el clima de seguridad y confianza que facilita o dificulta el proceso de mediación.

**Cuéntame.** Se anima a las partes a contar sus versiones y lo que han sentido, sus preocupaciones, cómo ha cambiado la relación entre ellas, etc. El equipo mediador debe mostrar interés y neutralidad, y aplicar las técnicas de la escucha activa (aclarar, parafrasear, reflejar, resumir). Se pide a las partes que intenten hacer lo mismo con las versiones y los sentimientos de la otra.

**Aclarar el problema.** Las personas mediadoras hacen preguntas para concretar aspectos poco claros en el Cuéntame. Es importantísimo descubrir qué posiciones, intereses, sentimientos y valores entran en juego. Conviene que quienes median, hagan un resumen con las posturas de las partes. Algunos incluyen una etapa adicional a la cual denominan Análisis del conflicto.

**Proponer soluciones.** Se pregunta a las partes sobre el modo en que podrían encontrar una solución y lo que estarían dispuestas a hacer, sus necesidades, sus propuestas. En fin, se trata de discutir y valorar cada propuesta y la medida en que resulta justa para todas.

**Llegar a acuerdos.** Se ayuda a las partes a definir claramente el acuerdo. Este se escribe, se lee y lo firman las partes. Quienes han mediado darán una copia a cada una y archivarán el original.

**Etapas adicionales.** Algunos han agregado las etapas de cierre pedagógico y de seguimiento y monitoreo de los acuerdos.

- **Cierre pedagógico.** Sea que se logre o no el acuerdo, antes de cerrar la sesión, el mediador debe invitar a los participantes a expresar qué se llevan de ella, para qué les sirvió y qué consecuencias creen y desean que tenga el encuentro. Así no queden satisfechos con el avance en la solución del conflicto, el mediador debe darles reconocimiento por esta aproximación y por cualquier evolución positiva del proceso, o incluso por otros aspectos de sus vidas.

- **Seguimiento y monitoreo.** Una vez terminada la mediación, tanto en los casos con acuerdo como en aquellos en los cuales no se ha llegado al mismo, es conveniente establecer pautas de seguimiento. Cuando se ha llegado a un acuerdo, éstas serán especificadas en forma explícita. Si no hay acuerdo, se puede establecer un seguimiento a la ruta que recorre el conflicto y los nuevos intentos para resolverlo.

## **Formación de los docentes responsables de la mediación**

Para poner en funcionamiento una estrategia de mediación entre pares en una institución educativa, se requiere seleccionar a un grupo de docentes que se haga responsable del proceso, organice la selección y formación de los estudiantes mediadores, impulse la concreción y funcionamiento del Centro de mediación, y desde esta experiencia promueva la institucionalización de formas de convivencia basadas en la cultura ciudadana. En este primer segmento se trabajará, en forma de taller, la formación de los docentes que tendrán a su cargo la formación de estudiantes como mediadores. El objetivo es que conozcan las características de esta estrategia de resolución de los conflictos y manejen las habilidades básicas de un mediador, de tal manera que puedan formar a los estudiantes en la materia.

### **Objetivo general**

Construir un saber y saber hacer en torno a los conceptos sobre el conflicto, la convivencia, la mediación, las competencias ciudadanas y sus mutuas relaciones, así como sobre las didácticas requeridas para la formación de niños, niñas y jóvenes mediadores.

### **Objetivos específicos**

- Asumir el conflicto y la mediación como una oportunidad pedagógica de aprendizaje para la vida.
- Planear el proceso de formación de estudiantes mediadores y la implementación del centro de mediación.
- Desarrollar habilidades comunicativas, como la escucha activa, habilidades emocionales, como el control de emociones y la empatía, y habilidades cognitivas, como la toma de perspectiva. Para concretar el

objetivo general y los objetivos específicos se proponen varias acciones pedagógicas secuenciales, que permiten abarcar los elementos centrales ya mencionados.

## 2.4 Organizar, trabajar y aprender con proyectos de grupos.

¿Qué es el método de proyectos?

El método de proyectos emerge de una visión de la educación en la cual los estudiantes toman una mayor responsabilidad de su propio aprendizaje y en donde aplican, en proyectos reales, las habilidades y conocimientos adquiridos en el salón de clase. El método de proyectos busca enfrentar a los alumnos a situaciones que los lleven a rescatar, comprender y aplicar aquello que aprenden como una herramienta para resolver problemas o proponer mejoras en las comunidades en donde se desenvuelven. Cuando se utiliza el método de proyectos como estrategia, los estudiantes estimulan sus habilidades más fuertes y desarrollan algunas nuevas. Se motiva en ellos el amor por el aprendizaje, un sentimiento de responsabilidad y esfuerzo y un entendimiento del rol tan importante que tienen en sus comunidades. Los estudiantes buscan soluciones a problemas no triviales al:

- Hacer y depurar preguntas.
- Debatir ideas.
- Hacer predicciones.
- Diseñar planes y/o experimentos.
- Recolectar y analizar datos.
- Establecer conclusiones.
- Comunicar sus ideas y descubrimientos a otros.
- Hacer nuevas preguntas.
- Crear artefactos (Blumenfeld y otros, 1991).

El método de proyectos puede ser definido como:

- Un conjunto de atractivas experiencias de aprendizaje que involucran a los estudiantes en proyectos complejos y del mundo real a través de los cuales desarrollan y aplican habilidades y conocimientos.

- Una estrategia que reconoce que el aprendizaje significativo lleva a los estudiantes a un proceso inherente de aprendizaje, a una capacidad de hacer trabajo relevante y a una necesidad de ser tomados seriamente.
- Un proceso en el cual los resultados del programa de estudios pueden ser identificados fácilmente, pero en el cual los resultados del proceso de aprendizaje de los estudiantes no son predeterminados o completamente predecibles. Este aprendizaje requiere el manejo, por parte de los estudiantes, de muchas fuentes de información y disciplinas que son necesarias para resolver problemas o contestar preguntas que sean realmente relevantes. Estas experiencias en las que se ven involucrados hacen que aprendan a manejar y usar los recursos de los que disponen como el tiempo y los materiales, además de que desarrollan y pulen habilidades académicas, sociales y de tipo personal a través del trabajo escolar y que están situadas en un contexto que es significativo para ellos. Muchas veces sus proyectos se llevan a cabo

fuera del salón de clase donde pueden interactuar con sus comunidades, enriqueciéndose todos por dicha relación.

· El método de proyectos es una estrategia de aprendizaje que se enfoca a los conceptos centrales y principios de una disciplina, involucra a los estudiantes en la solución de problemas y otras tareas significativas, les permite trabajar de manera autónoma para construir su propio aprendizaje y culmina en resultados reales generados por ellos mismos. El trabajar con proyectos puede cambiar las relaciones entre los maestros y los estudiantes. Puede también reducir la competencia entre los alumnos y permitir a los estudiantes colaborar, más que trabajar unos contra otros. Además, los proyectos pueden cambiar el enfoque del aprendizaje, la puede llevar de la simple memorización de hechos a la exploración de ideas. El método de proyectos se aboca a los conceptos fundamentales y principios de la disciplina del conocimiento y no a temas seleccionados con base en el interés del estudiante o en la facilidad en que se traducirían a actividades o resultados.

En esta estrategia se pueden involucrar algunas presentaciones por parte del maestro y trabajos conducidos por el alumno; sin embargo, estas actividades no son fines en sí, sino que son generadas y completadas con el fin de alcanzar algún objetivo o para solucionar algún problema. El contexto en el que trabajan los estudiantes es, en lo posible, una simulación de investigaciones de la vida real, frecuentemente con dificultades reales por enfrentar y con una retroalimentación real. "Los proyectos de trabajo suponen una manera de entender el sentido de la escolaridad basado en la enseñanza para la comprensión, lo que implica que los alumnos participen en un proceso de investigación, que tiene sentido para ellos y ellas (no porque sea fácil o les gusta) y en el que utilizan diferentes estrategias de estudio; pueden participar en el proceso de planificación del propio aprendizaje, y les ayuda a ser flexibles, reconocer al "otro" y comprender su propio entorno personal y cultural. Esta actitud favorece la interpretación de la realidad y el antidogmatismo. Los proyectos así entendidos, apuntan hacia otra manera de representar el conocimiento escolar basado en el aprendizaje de la interpretación de la realidad, orientada hacia el establecimiento de relaciones entre la vida de los alumnos y profesores y el conocimiento que las disciplinas y otros saberes no disciplinares, van elaborando. Todo ello para favorecer el desarrollo de estrategias de indagación, interpretación y presentación del proceso seguido al estudiar un tema o un problema, que por su complejidad favorece el mejor conocimiento de los alumnos y los docentes de sí mismo y del mundo en el que viven". (Hernández, 1998). En la organización de aprendizajes, a partir del método de proyectos, al poner al alumno frente a una situación problemática real, se favorece un aprendizaje más vinculado con el mundo fuera de la escuela, que le permite adquirir el conocimiento de manera no fragmentada o aislada. Al trabajar con proyectos, el alumno aprende a investigar utilizando las

técnicas propias de las disciplinas en cuestión, llevándolo así a la aplicación de estos conocimientos a otras situaciones. Existen algunas características que facilitan el manejo del método de proyectos (Blumenfeld y otros, 1991):

1. Un planteamiento que se basa en un problema real y que involucra distintas áreas.
2. Oportunidades para que los estudiantes realicen investigaciones que les permitan aprender nuevos conceptos, aplicar la información y representar su conocimiento de diversas formas.
3. Colaboración entre los estudiantes, maestros y otras personas involucradas con el fin de que el conocimiento sea compartido y distribuido entre los miembros de la “comunidad de aprendizaje”.
4. El uso de herramientas cognitivas y ambientes de aprendizaje que motiven al estudiante a representar sus ideas. Estas herramientas pueden ser: laboratorios computacionales, hipermedios, aplicaciones gráficas y telecomunicaciones.

El "Buck Institute for Education" menciona varios elementos característicos del método de proyectos:

1. Los contenidos manejados en el Método de proyectos son significativos y relevantes para el alumno ya que presentan situaciones y problemáticas reales. El contenido puede ser:

- Presentado de manera realista.
- Presentado como un todo, en vez de por fragmentos.
- Investigado a profundidad. El método de proyectos es personalmente relevante. Permite a los estudiantes lidiar con el contenido del curso de una manera en que les interesa y es relevante para ellos. El método de proyectos permite a los alumnos:

- Formar sus propias representaciones de tópicos y cuestiones complejas.
- Determinar aspectos del contenido que encajan con sus propias habilidades e intereses.
- Trabajar en tópicos actuales que son relevantes y de interés local.
- Delinear el contenido con su experiencia diaria.

2. Las actividades permiten a los alumnos buscar información para resolver problemas, así como construir su propio conocimiento favoreciendo la retención y transferencia del mismo. En el método de proyectos, los estudiantes se enfrentan a preguntas o problemas difíciles. Las investigaciones proveen a los estudiantes la oportunidad de:

Aprender ideas y habilidades complejas en escenarios realistas. · Aplicar sus habilidades a una variedad de contextos. · Combinar sus habilidades completando tareas “expertas”, deberes profesionales, simulaciones de trabajo o demostraciones de la vida real. · Resolver problemas. El método de proyectos permite diversas aproximaciones al aprendizaje, ya que:

- Ofrece múltiples maneras para los estudiantes de participar y demostrar su conocimiento.
- Puede ser compatible con los estilos de aprendizaje de los estudiantes, tales como aprender por sí mismos leyendo y revisando o aprender en grupo leyendo y discutiendo.
- Permite a los estudiantes alejarse de aquello que hacen típicamente. Por ejemplo, los



proyectos proveen los medios para que los que acostumbran ser seguidores se conviertan en líderes de tareas. · Provee a los padres importante información acerca del desempeño de sus hijos en la escuela.

3. Las condiciones en que se desarrollan los proyectos permiten al alumno desarrollar habilidades de colaboración, en lugar de competencia ya que la interdependencia y la colaboración son cruciales para lograr que el proyecto funcione. El método de proyectos permite a los estudiantes prevenir y resolver conflictos interpersonales y crea un ambiente favorable en el que éstos adquieren la confianza para desarrollar sus propias habilidades: · Ayuda a los estudiantes a desarrollar una variedad de habilidades sociales relacionadas con el trabajo en grupo y la negociación. · Promueve la asimilación de conceptos, valores y formas de pensamiento, especialmente aquéllos relacionados con la cooperación y la solución de conflictos. · Establece un clima no competitivo y de apoyo para los estudiantes. · Provee medios para transferir la responsabilidad del aprendizaje de los maestros a los estudiantes en forma completa o parcial. · Permite a los estudiantes tratar nuevas habilidades y modelar conductas complejas. · Invita a los estudiantes a explicar o defender su posición ante los demás en sus proyectos grupales, para que su aprendizaje sea personal y puedan valorizarlo. · Sirve como un medio para envolver a los estudiantes que usualmente no participan. Los proyectos permiten tener un contexto ideal para aprender a usar la tecnología computarizada y las herramientas de artes gráficas, extendiendo así las capacidades de los estudiantes, preparándolos para el mundo externo a la escuela. Cuando se usa la tecnología en los proyectos:

Se expanden las capacidades de los estudiantes para presentar y manipular la información. · Se incrementan los intereses y las opciones profesionales de los estudiantes. · Se multiplican los medios en que los estudiantes pueden, como individuos, contribuir en proyectos de trabajo.

4. El trabajo con proyectos permite al alumno desarrollar habilidades de trabajo productivo, así como habilidades de aprendizaje autónomo y de mejora continua. Los resultados incluyen habilidades y estrategias para usar el conocimiento. El método de proyectos promueve habilidades cognitivas de mayor grado, así como mejores estrategias para resolver problemas. El método de proyectos puede: · Proveer un medio para la introducción y adopción de habilidades profesionales y estrategias de disciplina (por ejemplo: investigaciones históricas, antropología, crítica literaria, administración de negocios, arquitectura, investigación en el campo científico, coreografía).

· Impartir habilidades y estrategias asociadas con la planeación, la conducción, el monitoreo y la evaluación de una variedad de investigaciones intelectuales, incluyendo resolución de problemas y emitir juicios de valor. · Crear un clima en donde los estudiantes puedan aprender y practicar una variedad de habilidades y disposiciones para “aprender a aprender” (por ejemplo: aprendiendo a tomar notas, cuestionar,

- Ayudar a los estudiantes a desarrollar la iniciativa propia, la persistencia y la autonomía.
- Promover y ayudar a desarrollar habilidades metacognitivas (por ejemplo: autodirección, autoevaluación).
- Hacer un aprendizaje significativo integrando conceptos a través de áreas de diferentes materias.
- Ligar metas cognitivas, sociales, emocionales y autoadministrativas con la vida real.

### Cómo se organiza el método de proyectos

A continuación se presentan los elementos o pasos (ver esquema) necesarios para planear un proyecto como estrategia de aprendizaje. Esta planeación no es la única que existe, hay diferentes formas de planear proyectos, pero se considera que ésta, utilizada en el "Buck Institute for Education", puede ayudar a guiar al profesor que diseña por primera vez esta estrategia o a quien esté interesado en conocer nuevas ideas.



#### A. Antes de la planeación de un proyecto

Planear un proyecto toma tiempo y organización. Implementar el proyecto puede ser difícil las primeras veces. Por esta razón se sugiere empezar con proyectos más cortos y conforme se vaya ganando experiencia se podrán hacer proyectos más amplios.

A continuación se presentan los elementos que deben considerarse en la planeación de un proyecto:

	<b>Alcance del proyecto</b>	
	<i>Proyecto piloto</i>	<i>Proyecto a largo plazo</i>
<b>Duración</b>	5-10 días	Un semestre
<b>Complejidad</b>	Un tema	Múltiples materias o temas
<b>Tecnología</b>	Limitada	Extensa
<b>Alcance</b>	Salón de clase	Comunidad
<b>Apoyo</b>	Un maestro	Varios maestros y miembros de la comunidad

## B. Metas

El primer paso en la planeación de un proyecto es definir las metas u objetivos que se espera que los alumnos logren al finalizarlo, así como los aprendizajes que desea que aprendan. Las metas pueden ser tan amplias como para ser cubiertas en un proyecto semestral o tan específico que cubran un solo tema o unidad.

Las metas efectivas toman las “grandes ideas” de una disciplina. "Estas grandes ideas" incluyen temas y principios centrales

## C. Resultados esperados en los alumnos

Después de haber establecido las metas generales es necesario identificar los objetivos específicos de aprendizaje de los alumnos. En ellos se debe especificar los cambios posibles en cuanto a conocimientos y desarrollo de habilidades que se espera que posean como consecuencia de su participación en el proyecto. Los resultados de los alumnos pueden ser divididos en dos partes:

- Conocimiento y desarrollo de habilidades: se refiere a aquéllos que los alumnos sabrán y lo que serán capaces de hacer al finalizar el proyecto.
- Resultados del proceso de trabajo: se refiere a las competencias, estrategias, actitudes y disposición que los alumnos aprenderán durante su participación en el proyecto.

## D. Preguntas guía.

A diferencia de los exámenes estructurados en donde se espera una sola respuesta por parte de los alumnos, las preguntas guía son más complejas y requieren de múltiples actividades y de la síntesis de diferentes tipos de información antes de ser contestadas.

## E. Subpreguntas y actividades potenciales

Una vez definidas las preguntas guía es necesario hacer una lista con todas las subpreguntas y actividades potenciales derivadas de ella. Estas pueden ser usadas durante la planeación del proyecto. Conforme se va avanzando es necesario considerar la necesidad de reescribir la pregunta haciéndola más retadora. Las subpreguntas deben ser Pueden guiar a los alumnos respondidas antes de que la en cuestiones específicas incluyendo pregunta guía sea resuelta controversias y debates que les permita desarrollar la investigación y la capacidad de análisis. Las actividades potenciales Incluyendo presentaciones de los avances definen lo que los estudiantes del proyecto. Deben hacer en la búsqueda Todas las actividades deben ser de la respuesta a la pregunta calendarizadas y organizadas.

## F. Productos

Los productos son construcciones, presentaciones y exhibiciones realizadas durante el proyecto. Si bien no es posible identificar por adelantado todos los productos que resultarán del proyecto, es necesario tomar un tiempo para pensar qué podrían los alumnos presentar, construir, diseñar, etc. Estos productos deben ser seleccionados con mucho cuidado. Los buenos productos deben seguir los siguientes criterios:

- Para completar el producto, los alumnos deben entender, sintetizar y aplicar los resultados del proyecto. Los buenos productos obligan a los alumnos a demostrar a profundidad que han entendido los conceptos y principios centrales de la materia y/o disciplina.
- Los resultados del proyecto deben ejemplificar situaciones reales. Esto se puede lograr escogiendo actividades que reflejen las situaciones reales relacionadas al proyecto.
- Los productos deben ser relevantes e interesantes para los alumnos.

## G. Actividades de aprendizaje

Las actividades de aprendizaje deben ser construidas en bloques, de manera que lleven a los alumnos a alcanzar contenidos de conocimiento, de desarrollo de habilidades y de resultados de procesos. Estas actividades llevan a los alumnos a profundizar en los contenidos de conocimiento y a desarrollar habilidades de frente a las necesidades del proyecto, ya que requieren del alumno la transformación, análisis y evaluación de la información y las ideas para buscar la solución a una situación.

## H. Apoyo instruccional

El apoyo instruccional consiste en instrucción y apoyo con el fin de guiar el aprendizaje de los alumnos, así como facilitar un exitoso desarrollo del producto del proyecto. Aunque algunos tipos de apoyo se dan de manera imprevista, en general pueden ser planeados con anticipación. He aquí algunos ejemplos de cómo el apoyo instruccional puede apoyar a la construcción del proyecto:

## I. El ambiente de aprendizaje

Los profesores pueden promover el éxito del proyecto creando óptimas condiciones de trabajo. Crear y mejorar los ambientes de aprendizaje es una estrategia que los profesores pueden utilizar para elevar el interés de los alumnos por el proyecto.

## Recomendaciones para mejorar el ambiente de aprendizaje

Trate de llevar el proyecto más allá del salón de clases: uno de los efectos más motivantes del método de proyectos puede observarse cuando los estudiantes realmente tienen trabajo que hacer, colaboran con sus compañeros y reciben apoyo de expertos.

Cambie el aspecto del salón: muchos profesores convierten sus salones en oficinas o laboratorios para dar la impresión de un verdadero proyecto. Esto anima a los estudiantes a apropiarse de su proyecto y eleva su interés.

Asegure el trabajo para cada participante del grupo: uno de los peligros al implementar proyectos complejos es que algunos participantes pueden no participar en algunas actividades perdiendo importantes aprendizajes.

Otro problema es que algunos acaben haciendo más trabajo que sus compañeros.

Defina con cuidado los grupos: es muy importante que cuando se definan los grupos se consideren los niveles de habilidad (heterogéneos), antecedentes, intereses (diversos) y fuerzas, para lograr así mejores grupos en donde todos desarrollen diferentes habilidades.

### J. Identificación de recursos.

Los recursos de información (libros, gente, Internet), así como las herramientas tecnológicas (computadoras, cámaras, impresoras) suministran lo necesario para que los alumnos logren desarrollar los productos del proyecto. Los recursos pueden ser elementos disponibles y son incorporados al proyecto como elementos que deben ser localizados, colectados, contruidos o comprados. Los recursos casi siempre requieren alguna preparación o entrenamiento: asignar tiempo dentro de las actividades para que los alumnos aprendan a usar los recursos de la mejor manera es esencial en la planeación del proyecto.

Los recursos tecnológicos pueden ser un arma de dos filos: así como pueden ayudar a mejorar significativamente los proyectos y contribuir a la motivación y participación de los alumnos, también pueden retrasar el progreso del mismo y distraer a los alumnos de los aspectos centrales del proyecto.

Los recursos deben ser seleccionados con la intención de incrementar la fuerza del proyecto: no todos los recursos fomentan el aprendizaje. Éstos son más poderosos cuando incrementan la efectividad de las tareas a realizar en el proyecto, incrementan la información disponible y permiten a los alumnos investigar críticamente conceptos, al analizarlos en la realidad.

## Actividades y responsabilidades del alumno y del profesor en el método de proyectos

Trabajar con el método de proyectos supone la definición de nuevos roles para el alumno y para el profesor, muy diferentes a los ejercidos en otras técnicas y estrategias didácticas.

En el alumno: el método de proyectos está centrado en el alumno y su aprendizaje, esto ocasiona que:

- Se sienta más motivado, ya que él es quien resuelve los problemas, planea y dirige su propio proyecto.
- Dirija por sí mismo las actividades de aprendizaje.
- Se convierta en un descubridor, integrador y presentador de ideas.
- Defina sus propias tareas y trabaje en ellas, independientemente del tiempo que requieren.
- Se muestre comunicativo, afectuoso, productivo y responsable.
- Use la tecnología para manejar sus presentaciones o ampliar sus capacidades.
- Trabaje en grupo.
- Trabaje colaborativamente con otros.
- Construya, contribuya y sintetice información.
- Encuentre conexiones interdisciplinarias entre ideas.

En el profesor: el método de proyectos es un modelo innovador de enseñanza-aprendizaje. El rol del profesor en este modelo es muy distinto al que ejercía en la enseñanza tradicional, pues aquí:

- El aprendizaje pasa de las manos del profesor a las del alumno, de tal manera que éste pueda hacerse cargo de su propio aprendizaje.
- El profesor está continuamente monitoreando la aplicación en el salón de clase, observando qué funcionó y qué no.

El profesor deja de pensar que tiene que hacerlo todo y da a sus alumnos la parte más importante.

- El profesor se vuelve estudiante al aprender cómo los alumnos aprenden, lo que le permite determinar cuál es la mejor manera en que puede facilitarles el aprendizaje.
- El profesor se convierte en un proveedor de recursos y en un participante de las actividades de aprendizaje.
- El profesor es visto por los estudiantes más que como un experto, como un asesor o colega

### **Aprendizajes que fomenta el uso del método de proyectos**

El método de proyectos al ser una estrategia "transdisciplinaria" (Hernández, 1998) tiene relación con una amplia gama de técnicas de enseñanza-aprendizaje, como lo son el estudio de casos, el debate, el

aprendizaje basado en problemas, etc. El trabajar una o más de estas técnicas en conjunto con el método de proyectos crea un ambiente altamente propicio para la adquisición y el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes en todos los participantes. Además de los conocimientos propios que de cada materia o disciplina aprenden los alumnos, adquieren y desarrollan un cúmulo de habilidades y actitudes como son:

- Solución de problemas.
- Entendimiento del rol en sus comunidades.
- Amor por aprender. · Responsabilidad.
- Hacer y mejorar preguntas.
- Debatir ideas.
- Diseñar planes y/o experimentos.
- Recolectar y analizar datos.
- Establecer conclusiones.
- Comunicar sus ideas y descubrimientos a otros.
- Manejo de muchas fuentes de información y disciplinas.
- Manejar los recursos disponibles, como el tiempo y los materiales.
- Trabajo colaborativo.
- Usar herramientas cognitivas y ambientes de aprendizaje que motiven a los participantes a representar sus ideas (laboratorios computacionales, hipermedios, aplicaciones gráficas y telecomunicaciones).
- Formar sus propias representaciones de tópicos y cuestiones complejas.
- Aprender ideas y habilidades complejas en escenarios realistas.
- Aplicar sus habilidades a una variedad de contextos.
- Construir su propio conocimiento, de manera que sea más fácil para los participantes transferir y retener información.
- Habilidades sociales relacionadas con el trabajo en grupo y la negociación.
- Habilidades profesionales y estrategias propias de la disciplina (por ejemplo: investigaciones históricas, antropología, crítica literaria, administración de negocios, arquitectura, investigación en el campo científico, coreografía).
- Habilidades y estrategias asociadas con la planeación, la conducción, el monitoreo y la evaluación de una variedad de investigaciones intelectuales; incluyendo resolución de problemas y hacer juicios de valor.

## La evaluación en el método de proyectos

Evaluar se refiere al proceso de emitir juicios respecto al logro de las metas y objetivos de un proyecto. El Buck Institute for Education señala que en el método de proyectos son importantes dos tipos de evaluación: la evaluación de resultados de los estudiantes y la evaluación de la efectividad del proyecto en general.

### Evaluación de los aprendizajes de los alumnos

Un plan de evaluación que esté bien diseñado usa diversos elementos para determinar si los estudiantes han cumplido con los objetivos del proyecto. Estos elementos pueden ser:

- Evaluación basada en desempeño: los estudiantes realizan una actividad para demostrar lo que han aprendido.
- Evaluación basada en resultados: el trabajo de los estudiantes se evalúa para determinar lo que han aprendido.
- Evaluación basada en pruebas o exámenes: los estudiantes dan respuesta a preguntas orales o escritas. Las respuestas correctas representan lo aprendido.
- Reporte de autoevaluación: los estudiantes dan su propia evaluación acerca de lo que aprendieron, ya sea de manera oral y/o escrita.

## 2.5 Diferencias de los procesos de tutorías en los distintos niveles educativos

### Contextualización de la tutoría

Hay una serie de aspectos que se han de tener en cuenta si queremos contextualizar y luego implantar un modelo integrador de tutoría.

### La acción tutorial como un factor de calidad de la educación

Los diferentes autores y organismos consultados (Thayer, 1994; Burgess, 1994; Rodríguez Espinar, 1995, 2002, 2006, 2015; Delors, 1996; De Miguel, 1997; Comisión Europea, 2000; Sanz, 2001; Sarramona, 2002; Álvarez Pérez, 2002; Braslavsky, 2004; Gerogiannis y Fitsilis, 2010; Arias Aparicio y Gentile, 2011, UNESCO, 2004, 2014, 2015) coinciden en señalar que la calidad tendrá que ver con la adecuación de la institución para alcanzar los objetivos que le son propios. No puede entenderse la calidad de la educación, si no se tiene en cuenta la propia institución y su entorno próximo. Una institución educativa de calidad



ha de ofertar lo que sus usuarios necesitan: *hacer bien aquello que se tiene que hacer* (Rodríguez Espinar, 1997, 2006).

La calidad de la educación se ha convertido en una cuestión elemental y prioritaria en nuestro entorno (Unión Europea). Las conclusiones de las diferentes cumbres europeas (Lisboa, 2000; Barcelona, 2002; y últimamente Bruselas, 2015; Bratislava, 2016) destacan el papel fundamental que desempeña la educación y la formación en un mundo cada vez más exigente y competitivo. Nuestro sistema educativo ha de ser cada vez más eficaz y eficiente si quiere dar respuesta a las problemáticas que más nos preocupan como el fracaso académico, la desmotivación, el absentismo, las conductas antisociales, el desempleo, etc. Calidad de la educación no puede identificarse únicamente con una mejor preparación intelectual del alumnado (aprender hacer y aprender a saber) sino que se ha de ocupar también de aquellas competencias que hacen referencia a la dimensión personal, socioemocional y profesional (aprender a ser y aprender a convivir) e intentar desarrollarlas en los programas educativos (Álvarez González, 2004; Rodríguez Espinar, 2006).

Un sistema educativo tiende a la calidad o excelencia en la medida que sea capaz de: a) estimular la *participación* intra e intercentros y con el entorno social (comunicación); b) fomentar la *formación y la motivación* de los diferentes agentes educativos; c) intentar *afrontar el fracaso escolar de una forma comprensiva* y dotar al alumnado de competencias para aprender a aprender; d) familiarizarse en el *uso de las nuevas tecnologías* que faciliten la interacción y el intercambio de ideas y materiales entre profesorado, alumnado y alumnado entre sí (aprendizaje cooperativo); e) promover la *capacidad para innovar* y estar en constante adaptación con la nueva realidad (agente de cambio); f) adoptar un compromiso firme con la *evaluación* para mejorar aquellos aspectos que son susceptibles de mejora; g) favorecer un mayor *conocimiento de sí mismo y del entorno* que facilite el proceso de toma de decisiones a lo largo de la vida; h) facilitar la ayuda y asesoramiento a través de una *intervención orientadora y tutorial* a todos los agentes educativos (Álvarez González, 2008).

A través de los años las adecuaciones legales a favor de una educación de calidad es evidente, otra cosa es si se han puesto los medios para desarrollar esa educación de calidad y de equidad. Por un lado las iniciativas propuestas en nuestro país no contemplan, de forma explícita, la orientación y la acción tutorial como un factor de calidad, pero sí de forma implícita con algunas medidas e iniciativas como la implantación en de departamentos de servicios de orientación en primarias, secundarias y bachilleratos, y la Coordinación de tutoría y los Servicios de orientación universitaria en la educación superior. Y, por otro lado, la actual situación de crisis económica no ha facilitado el que se pongan los medios necesarios; es más, se han acentuado las desigualdades educativas y ha aumentado la pobreza infantil. Estudios realizados

por González Bueno, Bello y Arias (2012), Albaigés y Martínez (2013), UNICEF (2013), destacan que los niños son los más vulnerables ante esta crisis porque se ha reducido significativamente el gasto público (falta de becas, ayudas para libros, ayudas de comedor) y se han visto menguados los ingresos familiares. A nivel universitario han subido las tasas de matrícula y han disminuido las becas. A pesar del momento que vivimos, no debemos olvidar que la orientación y la tutoría son unas medidas de prevención importantísimas para mejorar la calidad de la educación. Para asumir de forma plena la educación se necesita la ayuda y el aporte de la orientación y la acción tutorial.

### **Fortalezas y debilidades del modelo tutorial actual**

Durante estas últimas décadas se han dado pasos en el proceso de implantación de la orientación y la tutoría en los diferentes niveles educativos, pero no han sido suficientes porque no han aportado los resultados

#### **Fortalezas**

Política institucional favorecedora de un proceso de cambio y mejora de la docencia.

Reconocimiento del tutor.

Plan de acción tutorial (PAT) general del centro.

Concreción del PAT de centro a la realidad concreta donde se aplica.

Soporte para desarrollar el PAT.

Estrategia de organización e integración de la tutoría

Buena predisposición inicial.

Cierto impacto cuando se lleva a cabo.

Una mínima coordinación docente.

Eficacia y coherencia de la acción tutorial.

Asistencia de los tutores a cursos de formación.

Capacitación del profesorado.

Plan de formación orientado a la demanda tutorial.

Acciones de difusión presencial y virtual con estudiantes.

Información vía web, correo electrónico.

Formación integral del estudiante.

Actitud e interés del tutor.

Comunicación con los estudiantes.

Mayor conocimiento de sus necesidades, intereses y problemáticas

Facilidad y funcionalidad del uso de las TIC en la tutoría.

Mayor flexibilidad, más intercambio de información, comunicación y recursos.

Seguimiento más personalizado del estudiante.

### **Debilidades**

Falta de planificación y diseño de plan de acción tutorial en algunos centros.

Falta de tradición en procesos de orientación y seguimiento del estudiante.

Falta de organización para que la tutoría sea operativa.

Deficiente coordinación de la tutoría.

Escasa relevancia de la tutoría de asignatura.

Falta de tiempo y espacio para la tutoría.

Escasa respuesta y asistencia de los tutores/as.

Poca implicación del profesorado en la acción tutorial.

Insuficiente coordinación de los tutores.

Falta de una formación inicial y continúa adaptada al perfil de los tutores.

Desconocimiento y escasa formación de los procesos de orientación y tutoría por parte del profesorado

Desconocimiento del PAT por parte de algunos estudiantes.

Expectativas de los estudiantes que no se cumplen en el PAT.

Frecuencia en la comunicación y la participación.

Poca asunción del rol del tutor por parte del profesorado.

Poca flexibilidad en el horario de tutorías.

Poco uso de las TIC por parte de los tutores.

Falta de tiempo por parte del profesorado.

Escaso porcentaje de estudiantes que utilizan el espacio virtual.

A modo de síntesis, podríamos destacar una serie de aspectos que definen el modelo actual de la orientación y la tutoría en los diferentes niveles educativos (Álvarez González y Álvarez Justel (2015): a) la tutoría no ha estado integrada, de forma plena, en la formación del estudiante; b) ha carecido en ocasiones de objetivos y contenidos concretos; c) no existe una gran disponibilidad de horarios por parte del profesorado y alumnado para la tutoría; d) en algunos casos la tutoría se convierte en algo burocrático

(servicio social, becas, etc.); e) a veces se confunde el acompañamiento académico tutorial con un espacio para el desahogo emocional; f) Poco uso de las TIC por parte de los tutores; g) en muchas ocasiones se produce una falta de capacitación continua y específica de los tutores; h) y frecuentemente se manifiesta una falta de interés del alumnado y una falta de tiempo del profesorado por la tutoría.

Por lo tanto, hemos de *reorientar* el modelo tutorial a través de una profunda redefinición de la función docente y de la función tutorial del profesorado.

## Hacia un modelo integrador de la tutoría

Por todo lo comentado anteriormente, es importante dar el paso hacia un modelo integral de la acción tutorial y la orientación que incluya los *distintos aspectos* que conforman el desarrollo integral del alumnado (personal, académico, profesional, social, emocional), en sus *diferentes modalidades de tutoría* (tutoría académica o de asignatura, la tutoría de la carrera o de acompañamiento y la tutoría de asesoramiento personal, además de la tutoría de iguales y la tutoría de prácticum), con la implicación de *toda la comunidad educativa* (alumnado, profesorado, familia, orientadores) y en *todos sus niveles educativos* (preescolar, primaria, secundaria, bachillerato y educación superior).

La acción tutorial ha de ayudar, orientar, acompañar al alumnado desde su más temprana edad, facilitándole la madurez y la formación integral necesarias para desenvolverse con éxito en cualquier situación de la vida. Si hemos hablado de la conveniencia de una educación integral que prepare para la vida, también hemos de plantear una tutoría integral que vaya en consonancia con esa nueva concepción de la educación. Hay una serie de *razones* que justifican la necesidad de esta tutoría integradora (Álvarez González y Álvarez Justel (2012, 2014, 2015):

- 1) El modelo tutorial existente no ha dado los resultados que se esperaban porque desde sus inicios se ha visto como algo desligado de la función docente y del desarrollo académico y curricular del alumnado.
- 2) La estrategia utilizada en su elaboración y desarrollo no ha sido la adecuada porque se han adoptado estrategias y metodologías poco implicadoras y escasamente motivadoras.
- 3) Se ha centrado fundamentalmente en algunos aspectos de la dimensión académica (aclarar dudas y revisar trabajos, entre otros aspectos).
- 4) El profesor sigue siendo un actor esencial en los procesos de aprendizaje del alumnado. El docente tiene un papel primordial para individualizar, supervisar y evaluar el trabajo autónomo del alumnado.

- 5) Se ha de crear un espacio de convergencia docente y tutorial si se quiere desarrollar el proceso tutorial de forma operativa y eficiente.
- 6) Se ha de acompañar al estudiante en su proceso formativo para que adquiera una formación integral en todos sus aspectos (personal, académica, social, profesional y emocional).
- 7) La tutoría es multidisciplinar e interdisciplinar que implica a todos los agentes educativos y de forma colaborativa.
- 8) Ha carecido de objetivos y contenidos concretos. En la mayoría de las ocasiones se ha guiado por el voluntarismo del tutor y con una deficiente concreción.
- 9) Poco uso de las TIC por parte de los tutores y escaso número de estudiantes que utilizan el espacio virtual.
- 10) Es necesario un cambio de actitud por parte de la institución educativa y de los diferentes agentes educativos (profesorado, alumnado, familias, etc.). En definitiva, se ha de redefinir la función docente y tutorial del profesorado con el apoyo de la institución.

Una vez comprobada la necesidad de un modelo integrador de la tutoría ¿qué características lo definen? (Álvarez González, 2013, 2014; Álvarez González y Álvarez Justel, 2014) (tabla 3).

### **Características que definen el modelo integrador de tutoría.**

- Ha de estimular el desarrollo integral del alumnado a nivel personal, académico, social y profesional. El mismo alumnado reclama una participación en el espacio tutorial que favorezca su desarrollo integral.
- Se ha de convertir en un modelo de acompañamiento integral al alumnado a nivel institucional y reconocido por todos.
- La tutoría ha de considerarse como algo inherente a la educación y ha de estar integrada en el currículum, si queremos que se convierta en uno de los factores de calidad de la educación y así producir un efecto sinergia.
- Ha de facilitar la adquisición y el desarrollo de competencias personales y profesionales para la construcción del proyecto de vida.
- Ha de concebir la orientación y la tutoría como una acción multidisciplinar e interdisciplinar para afrontar los procesos de acompañamiento del alumnado que le ayude a planificar su proyecto de vida y fomentar el éxito.
- Ha de permitir una mejora en el proceso de acompañamiento del alumnado.

- Tanto el profesorado como el alumnado necesitan tiempos y espacios compartidos para desarrollar su acción tutorial.
- La institución educativa tiene la responsabilidad de identificar los cambios necesarios para una educación integral del alumnado (espacios de convergencia docente y tutorial).
- Se ha de crear una política institucional que regule y gestione la acción tutorial como una tarea integrada en el modelo educativo de la institución.
- Un plan institucional de tutoría en los diferentes niveles educativos (desde educación preescolar a la educación superior), que debe desarrollarse a lo largo de los distintos cursos y niveles (programación horizontal y vertical).
- Ha de ser un modelo adaptado a las necesidades del alumnado y a la propia institución.
- Se ha de potenciar el uso de las TIC en la tutoría para fomentar el intercambio, la participación, la interacción, los recursos y un seguimiento más personalizado del alumnado.
- Y requiere de un plan de formación y capacitación de todo el profesorado y del resto de agentes implicados. Para ello, primero se les ha de informar de su nueva labor, después se les ha de implicar, motivar y finalmente se les ha de formar

### **Objetivos de este modelo tutorial**

Los objetivos han de ir en consonancia con las características que definen este modelo integrador de la tutoría

- Fomentar el desarrollo integral del alumnado a lo largo de su proceso formativo.
- Favorecer la integración y la adaptación del alumnado al nuevo curso académico, etapa, ciclo.
- Acompañar al alumnado en su proceso de aprendizaje (enfoques, estilos, estrategias, metodología, dificultades de aprendizaje, abandono, fracaso escolar, etc.).
- Promover el desarrollo personal y social (conocimiento de sí mismo y de los demás, autonomía, autoestima, conciencia y regulación emocional, competencia social, habilidades de vida, habilidades sociales, etc.).
- Estimular el desarrollo profesional (toma de decisiones, proyecto profesional).
- Proporcionar atención a la diversidad y a una adecuada inclusión en el aula y en el centro (adaptaciones curriculares y metodológicas, agrupamientos flexibles, planificación multinivel, inclusión social y académica).
- Facilitar los procesos de transiciones académicas y laborales (familia-escuela, infantil-primaria, primaria-secundaria, secundaria, bachillerato, educación superior-mundo laboral).

- Contribuir a la adecuada relación e interacción entre los distintos integrantes de la comunidad educativa (profesorado, alumnado, familia y entorno social).
- Posibilitar la conexión con otros servicios de apoyo al alumnado y a la tutoría (servicios de orientación, servicios sociales, servicios sanitarios, servicios de empleo, etc.).
  - Potenciar el uso de las TIC.

**Dimensiones de la tutoría integral por niveles educativos.**

**Preescolar y primaria**

***Desarrollo del proceso de adaptación escolar:***

- Integración a la institución
- Integración en el grupo clase.

***Desarrollo del conocimiento de sí mismo y autonomía personal:***

- Autonomía física y emocional
- Autoconcepto y autoestima
- Conciencia y regulación emocional
- Valores

***Desarrollo de actitudes, hábitos y valores del trabajo:***

- Orden
- Cuidado/limpieza
- Participación
- Puntualidad
- Desarrollo de tareas
- Trabajo en equipo
- Respeto
- Cooperación
- Tolerancia
- Responsabilidad
- Autonomía

***Desarrollo de aprendizajes básicos:***

- Aprendizajes instrumentales básicos
- Prevención de las dificultades de aprendizaje.

***Desarrollo de habilidades para la toma de decisiones cotidianas:***

- Dimensión personal
- Dimensión cognitiva
- Dimensión familiar

***Vinculación de la escuela con la familia:***

- Reuniones periódicas
- Desarrollar temas de interés.

***Desarrollo del conocimiento del entorno:***

- Observación y exploración de su entorno próximo
- Relaciones con los demás
- Resolución de conflictos
- Paulatina independencia de los adultos.

***Desarrollo del conocimiento de los oficios y profesiones que desempeñan los adultos que les rodean:***

- Conocimiento de los distintos oficios y profesiones.

***Desarrollo del proceso de transición:***

- Familia- educación preescolar
- Educación preescolar-primaria
- Educación primaria-secundaria.

## **Secundaria y Bachillerato**

***Desarrollo del proceso de integración y adaptación a una nueva institución:***

- Integración a la institución
- Grupo dinámico y participativo.

***Desarrollo del conocimiento de sí mismo:***

- Conocimiento de su situación madurativa (adolescencia)
- Capacidades y aptitudes
- Autoconcepto y autoestima
- Personalidad
- Madurez personal y vocacional
- Intereses y preferencias
- Expectativas
- Valores
- Hábitos de trabajo y estudio



- Rendimiento académico

***Desarrollo de la atención a la diversidad y la inclusión:***

- Atención individualizada al alumnado con necesidades educativas especiales (NEE)
- Favorecer la inclusión

***Desarrollo socioemocional:***

- Comunicación receptiva y expresiva
- Comprensión de los demás
- Compartir emociones
- Regulación de las emociones
- Autonomía emocional
- Comportamiento prosocial y cooperativo
- Trabajo en equipo.

***Desarrollo de los hábitos de autonomía y de los procesos de aprendizaje:***

- Afianzamiento de los hábitos de autonomía
- Reforzamiento de los procesos de aprendizaje y autoaprendizaje.

***Desarrollo del conocimiento del entorno educativo y profesional:***

- Información académica (itinerarios educativos)
- Información profesional y ocupacional (itinerarios socio-laborales)

***Desarrollo del proceso de toma de decisiones personal y vocacional:***

- Decisiones personales
- Decisiones académicas
- Decisiones socio-laborales

***Desarrollo de los procesos de transición:***

- Secundaria- bachillerato-universidad
- Secundaria- CFGM y CFGS
- Secundaria- mundo laboral.

**Educación superior**

***Desarrollo del proceso de integración y adaptación a los ciclos formativos de grado superior (CFGS) y a la universidad:***

- Proceso de transición educación secundaria-bachillerato-educación superior
- Adaptación a los estudios superiores.

**Desarrollo de la identidad personal y profesional:**

- Sus experiencias académicas y profesionales
- Sus concepciones sobre la institución y los estudios elegidos
- Sus habilidades y competencias (estilos de aprender y evaluar, inteligencia emocional, creatividad, etc.)
- Su proyecto profesional

**Desarrollo interpersonal:**

- Habilidades para comunicarse
- Habilidades para comprender a los demás
- Habilidades para trabajar en equipo

**Desarrollo de los procesos de aprendizaje:**

- *Dinámica personal*: motivación para el estudio, imagen positiva de sí mismo y valores para el estudio
- *Habilidades conductuales*: planificación y gestión del tiempo, atención y concentración
- *Habilidades cognitivas*: tratamiento de la información, memorización y evocación
- *Habilidades contextuales*: institución educativa, profesorado, familia, etc.
- *Metodología de trabajo* en las diferentes asignaturas
- *Productos de evaluación*
- *Formación investigadora*

**Orientación en los diferentes itinerarios educativos:**

- Información de las diferentes trayectorias educativas
- Toma de decisiones

**Desarrollo de los procesos de inserción socio- laboral:**

- Itinerarios de empleabilidad
- Jornadas informativas
- Trabajo por internet
- Contactos profesionales (colegios profesionales, asociaciones profesionales, ONGs)

## UNIDAD III

## ORIENTACIONES METODOLÓGICAS EN LAS TUTORIAS

**3.1 Atención personalizada o en grupos de aprendizaje.****La atención personalizada**

Constituye una gran oportunidad para que la educación superior mexicana se transforme, teniendo como perspectiva una nueva visión y un nuevo paradigma, para la formación de los estudiantes, concibiendo el aprendizaje a lo largo de toda la vida, el aprendizaje autodirigido y la formación integral con una visión humanista y responsable, ante las necesidades y oportunidades del desarrollo de nuestro país y de la región. “La tutoría constituye uno de los temas importantes en la docencia universitaria, los principios que la sustentan son asumidos por las diferentes instituciones de educación superior a la misma velocidad con la que el profesorado se interesa en profundizar en este nuevo rol” (Rodríguez et. al., 2004, 17), lo nuevo radica en la especificación de la acción y no en la práctica, ya que la tutoría por su naturaleza se ha desempeñado a través de la docencia desde los orígenes de esta, entender sus alcances es lo que permite considerar que la tutoría es una prolongación de la misma docencia. De esta manera para México la tutoría surge como una alternativa para contribuir a abatir los problemas de deserción y rezago en la educación superior y para mejorar la calidad de la misma, esto en la propuesta de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), “Programas Institucionales de Tutoría: una propuesta de la ANUIES para su organización y funcionamiento en las instituciones de educación superior”, donde es vislumbrada la tutoría como un programa coadyuvante en la formación integral, y una competencia docente. “Entendida como el acompañamiento y apoyo docente de carácter individual, ofrecido a los estudiantes como una actividad más de su currículum formativo” (ANUIES, 2000, 21)

El humanismo señala y defiende la importancia de la dimensión socio-afectiva de los individuos en las relaciones interpersonales y los valores en los escenarios educativos, como factores determinantes o influyentes del aprendizaje en los estudiantes (Gutiérrez, 2003). La tutoría viene a reforzar la importancia de entablar relaciones de confort en los estudiantes con la finalidad de mejorar su desempeño académico adquiriendo habilidades de convivencia social Maslow, Carl Roger y G.W. Allport particularmente como representantes destacados de esta corriente, parten en sus teorías y aseveraciones de la importancia del conocimiento y la promoción de procesos integrales de la persona, tomando como consideración que la personalidad humana es una totalidad en continuo proceso de desarrollo lo que le da a la tutoría su razón de ser al centrarse en el estudiante como individuo tendiente a la autorrealización. Las universidades buscan hoy en día promover el acompañamiento integral donde el profesor juega un papel primordial al

ser esta actividad parte de su acción docente, convirtiéndose entonces en un promotor de habilidades, incentivador de competencias permitiendo que cada estudiante llegue hasta donde el mismo se lo permita. La educación humanista se basa en que todos los estudiantes son diferentes, los procesos mentales son completamente diversos ya que repoden a condiciones de vida y emocionales muy particulares, en este contexto el docente universitario reconoce en los estudiantes un potencial humano capaz de su propio desarrollo, autónomo y con las competencias internas aptas para cumplir sus metas.

El Programa Institucional de Tutoría (PIT) es uno de los programas prioritarios contenidos en el Programa Institucional de Desarrollo dentro del Proyecto: Mejora Académica en los Programas y Procesos Educativos cuyas políticas institucionales son: “Fortalecer las estrategias y acciones de atención a los estudiantes, considerándolos el eje central de los procesos académicos. Fortalecer los procesos de tutoría y asesoría individual y en grupo en todos los niveles educativos”. La tutoría es un proceso de acompañamiento durante la formación de los estudiantes, que se concreta mediante la atención personalizada a un alumno o a un grupo reducido de alumnos, por parte de académicos competentes y formados para esta función, apoyándose conceptualmente en las teorías del aprendizaje más que en las de enseñanza (ANUIES 2000). Bajo la nueva visión y un nuevo paradigma para la formación de los estudiantes, el aprendizaje significativo, la orientación hacia el autoaprendizaje, la formación integral, la visión humanista y la atención personalizada a los alumnos, son retos y alternativas que a través del proceso tutorial se pretenderán integrar (Romo, 2000).

En la tutoría personalizada el docente asume un rol de consejero en un ambiente de confianza y amistad mutua, el escenario físico es más agradable, libre de incomodidades y el avance del aprendizaje lo determinan los mismos alumnos apoyados por técnicas didácticas participativas. En otros términos, Ballantyne, Hasnsford y Parker (1995) afirman que el rol básico de un tutor implica un proceso de acompañamiento en la trayectoria escolar de los estudiantes con la finalidad de facilitar en éstos la mayor autonomía respecto al aprendizaje en su formación profesional, asignándole a la misma un valor significativo. Cristalizándose en un conjunto de estrategias que orientan, forman e informan.

Las características que debe poseer un profesor tutor para que la tutoría personalizada se lleve a buen término son las siguientes:

I. Una actitud empática: de aceptación hacia los estudiantes, de tolerancia, creatividad y entusiasmo de parte del tutor.

2. Capacitación socio-psicopedagógica para una mejor comprensión y apoyo de los procesos educativos a conducir.
3. Ser un conocedor experto de la disciplina y el campo profesional.
4. Conocer profundamente la formación de los estudiantes y las competencias que han desarrollado.
5. Dar el apoyo preciso acorde a las necesidades del estudiante, sin ser excesivamente servicial o directivo.
6. Ser mediador entre autonomía y ayuda a fin de que el estudiante adopte sus propias ideas.
7. Reconocerse a sí mismo como un profesional que no tienen todas las respuestas, pero que emplea toda su experiencia, intuición y apertura para que junto con otros se pueda elegir posibles alternativas a las problemáticas planteadas.
8. Ser un facilitador y modelo no solo en el desarrollo de conocimientos o habilidades profesionales, sino también de las formas de comunicación de sus valores y ética profesional.
9. Ser un mediador en las relaciones que establece el alumno en formación con los usuarios de los servicios y con otros colegas.

### **Grupos de aprendizaje**

Como puede observarse, el Programa contiene todos los aspectos que se consideran necesarios para el desarrollo equilibrado del ser humano; por ello, la función docente es guiar a los estudiantes tutorados hacia el desarrollo de todas sus capacidades y habilidades, entendiéndose que incluye el ámbito académico y personal-afectivo. Las principales funciones de los tutores con respecto a los tutorados son:

- Orientar y dar seguimiento al desempeño académico.
- Otorgar apoyo en los aspectos cognitivos y afectivos del aprendizaje.
- Desarrollar su capacidad crítica y creadora.
- Fomentar su rendimiento académico.
- Propiciar su evolución social y personal.
- Dar soporte en cuanto a la información, orientación y medios de trabajo requeridos, al menos, una vez a la semana por alumno tutorado.
- Dar seguimiento al tutorado con base en los antecedentes académicos, identificando y analizando la problemática presentada.
- Elaborar un diagnóstico individual.
- Identificar el estilo de aprendizaje y estudio de sus alumnos.

Estas funciones están descritas en dicho Programa, pero no observa un esquema específico, definido, acerca de su operación en las Unidades Académicas, por lo tanto, cada docente tutor ha elaborado su

propio plan de trabajo para atender a sus alumnos. Es importante, entonces, considerar el trabajo en grupo. En los últimos tiempos mucho se ha hablado acerca del manejo de grupos y de sus técnicas (Johnson, 1999), pero la importancia de conocerlos no es sólo por el hecho de que los seres humanos se agrupan, sino por ser una forma de vida. El hombre es gregario por naturaleza, y por tal razón para solucionar problemas si bien ha recurrido a su experiencia individual también ha necesitado la experiencia de otros para su beneficio personal y del grupo al que pertenece.

Se define un grupo (Bauleo, 1982), como una noción ideológica, en la cual se reúnen sujetos para las más diversas ocupaciones y éstos reconocen al conjunto como tal, es decir, que ciertas decisiones, elecciones o manifestaciones son vistas por cada uno como resultantes de haber estado tratándolas con otros, reconociendo así el estar en grupo.

Esto se relaciona con lo que Olmsted (1989), dice es parte de I. El objetivo grupal es maximizar el aprendizaje de todos sus miembros, lo cual los motiva a esforzarse y obtener resultados que superan la capacidad individual, es decir, todos ganan o todos pierden.

2. Cada integrante asume la responsabilidad y hace responsable a los demás de realizar un buen trabajo.
3. Sus miembros laboran unidos con el fin de producir resultados conjuntos; cada uno promueve su rendimiento y el de los otros, se ayudan, explican, comparten experiencias y se alientan mutuamente.
4. A los integrantes se les enseñan ciertas formas de relación interpersonal, y se espera que las apliquen para coordinar su labor y alcanzar las metas.
5. El grupo analiza con qué eficacia logra sus objetivos y en qué medida se trabaja juntos para garantizar una mejora sostenida en su aprendizaje y trabajo colectivo.

Cabe señalar que en una propuesta de trabajo grupal debe tomarse en cuenta el papel que cada participante asume: el coordinador del grupo, que en este caso es el tutor, los participantes, un portavoz y un observador; con su labor se podrán analizar objetivamente las dificultades que se generen.

En consecuencia, el grupo es más que la suma de sus partes, todos los alumnos tienen mejor desempeño que si hubieran trabajado solos. Este método contrasta con el aprendizaje competitivo (Pichón-Rivière 2003) —cada miembro trabaja en contra de los demás para alcanzar objetivos escolares como la calificación más alta, que uno o algunos pueden obtener— y con el aprendizaje individualista —los estudiantes se abocan por su cuenta para lograr metas desvinculadas de las de los demás miembros.

En cambio, en los grupos cooperativos se comprenden tres tipos de aprendizaje:

1. Los grupos formales de aprendizaje cooperativo. Funcionan en un periodo de una hora a varias semanas de clase; los estudiantes trabajan juntos para lograr objetivos comunes y asegurar que se cumpla la tarea de aprendizaje asignada.

2. Los grupos informales de aprendizaje cooperativo. Operan desde unos pocos minutos hasta una hora de clase; el docente puede aplicarlo en una actividad de enseñanza directa para centrar la atención de los alumnos en el material en cuestión, para promover un clima propio al aprendizaje, entre otros objetivos.

3. Los grupos de base cooperativos. Funcionan a largo plazo (mínimo un año) y son de aprendizaje heterogéneo, con miembros permanentes cuyo principal objetivo es posibilitar que entre ellos se brinden apoyo, ayuda, aliento y respaldo para lograr buen rendimiento escolar.

Ahora bien, situados en el enfoque constructivista hay que definir lo que se pediría de un trabajo con grupos de este tipo, es decir, constructivista. Algunos aspectos a destacar aquí son: un grupo no es el espacio sino las personas que lo integran y son quienes lo hace funcionar; es muy significativo atender a cada uno de los sujetos del proceso de aprendizaje —influencia y responsabilidad individual pero, sobre todo la compartida, al ser elementos de estimulación y crecimiento; los conocimientos deben incluir valores y normas que los estudiantes asumirán; debe ponerse especial énfasis en el cómo se aprende y no en el cómo se enseña desde la óptica social, porque la comprensión no se da en solitario, se necesita de otro, exigiendo comunicación, lenguaje y negociación semiótica (Aguilera, 2004 a). De modo reiterativo, se ha mencionado que el aprendizaje es una construcción personal que realiza el alumno con apoyo de otra persona más experimentada; pero el objetivo de la enseñanza se centra en quién aprende, su interés, disposición, conocimientos previos y experiencia, es decir, que el alumno aprende a aprender.

El aprendizaje por medio de grupos cooperativos con enfoque constructivista: eleva el rendimiento de los participantes —ya sea de alumnos con dotes especiales y de aquellos que tienen dificultades para aprender; ayuda a establecer relaciones positivas entre los alumnos —sentando las bases de una comunidad de aprendizaje en donde se valora la diversidad; proporciona a los participantes las experiencias suficientes para lograr un saludable desarrollo social, psicológico y cognitivo. En el presente, la mayoría de las sesiones tutoriales se conducen de forma individual: tutor y tutorado tratan de resolver los problemas que se les presentan en sus respectivos papeles, sin mayor ayuda que la experiencia previa del docente y los esquemas cognitivos del alumno. Ante esta realidad, se propone que los docentes sean capaces de formar grupos de trabajo cooperativos para mejorar el desempeño académico, así como la percepción personal que cada miembro tenga de sí mismo. El tutor no sólo es el coordinador sino un integrante más del grupo, y la tarea principal por ambas partes es aprender a aprender. El estudio es más agradable cuando el docente permite a los alumnos que apliquen sus experiencias y conocimientos a problemas reales, y se

expresen con libertad sobre las emociones y sensaciones que esa actividad les genera. Ello se complementa con la autoevaluación, ejercicio que los alumnos realizan constantemente en el aula: evalúan las sesiones, al docente, la participación individual y la del grupo. Este ejercicio proporciona información vital para la continuidad del equipo y la mejora en la práctica del proceso enseñanza-aprendizaje. Trabajar un grupo cooperativo de aprendizaje con alumnos tutorados exige la formación de grupos heterogéneos, porque las experiencias en sus respectivas carreras son muy útiles para el esquema de trabajo y la resolución de problemas, que exigen soluciones de diversos ámbitos del conocimiento. El docente tiene que saber cuáles son los elementos básicos para hacer posible que los alumnos tutorados trabajen en forma cooperativa, y para ello debe:

- Diagnosticar los problemas que pueden tener los alumnos para trabajar juntos.
- Diseñar sesiones de trabajo cooperativas que se ajusten a sus propias necesidades y circunstancias pedagógicas, a los programas de estudio, unidades de aprendizaje y a los alumnos.
- Formar grupos heterogéneos de trabajo y, a la vez, homogéneos en cuanto a las circunstancias o factores que inciden en el desempeño de los estudiantes.
- Disciplinar al grupo para cumplir con los elementos que se requieren a efecto de su buen funcionamiento. Además, para que la cooperación se logre, el tutor debe tomar en cuenta cinco elementos (Johnson), que se incorporarán al plan de trabajo semestral, y permitirán elaborar técnicas que se aplicarán en cada sesión, mismas que con el tiempo los participantes adoptarán de manera implícita o inconsciente. Estos elementos son:
  1. Interdependencia positiva. El docente debe proponer una tarea clara y un objetivo grupal, de esta manera los alumnos pueden saber si lograrán o no el objetivo de manera conjunta. La interdependencia crea un compromiso para que otras personas obtengan el éxito además del propio. Sin interdependencia positiva no hay cooperación.
  2. Responsabilidad individual y grupal. El grupo debe asumir la responsabilidad de alcanzar sus objetivos, y cada miembro será responsable de cumplir con la parte del trabajo que le corresponda. Nadie puede ni debe aprovecharse del trabajo de los demás.
  3. Interacción estimuladora. Los alumnos deben realizar juntos una labor que promueva el éxito de los otros miembros del grupo, mediante acciones positivas como: compartir los recursos, ayudarse, respaldarse, alentarse y hasta felicitarse por el desempeño y empeño de aprender.
  4. Prácticas interpersonales y grupales. El aprendizaje cooperativo, como ya se mencionó, dista mucho del tradicional o individual, ya que el objetivo es que el alumno no sólo aprenda los contenidos de sus unidades,



sino también las prácticas interpersonales y grupales para funcionar como parte de un grupo de trabajo. Agrupa todo lo referente a comunicación, toma de decisiones y manejo de conflictos, entre otros.

5. Evaluación grupal. Este elemento es más difícil de lograr: se cumple cuando los miembros analizan en qué medida están alcanzando sus metas, y manteniendo relaciones de trabajo eficaces y cordiales. Se deben identificar las acciones negativas y positivas a efecto de tomar las decisiones más adecuadas para el grupo. En términos generales, esta propuesta implica un nuevo tipo de proceso enseñanza-aprendizaje: el alumno tutorado aprende otra forma de estructura de trabajo, reafirma los conocimientos previos y las experiencias personales que intercambia con otros miembros y con el coordinador. El docente también aprende una nueva forma de trabajo que exige disciplina, preparación para poder entender y canalizar los obstáculos que cada alumno experimenta durante el aprendizaje. La práctica de esta forma constructivista de aprendizaje en el PIT, constituye una nueva visión para aplicar en los grupos y superar las barreras que impiden la labor cognitiva, además de sugerir que se modifiquen algunas estructuras generales de los procesos enseñanza-aprendizaje a nivel institución.

### 3.2 Tutoría activa y reflexiva

#### Estilos de tutorización

Muy ligada a la cuestión del papel del tutor está la de los estilos de tutorización. Como recogen Jamieson y Gray (2006:39), Anderson (1988) define cuatro estilos de tutorización:

- Activo directo (tomando la iniciativa, realizando críticas, indicando, dirigiendo)
- Activo indirecto (solicitando opiniones y sugerencias, pidiendo explicaciones o justificaciones a las afirmaciones del estudiante)
- Pasivo indirecto (escuchando, esperando a que el estudiante piense las cosas por sí mismo/resuelva sus propios problemas)
- Pasivo (sin aportación al trabajo, siendo indiferente a la aportación del estudiante)

Ciertamente, el estilo pasivo no puede considerarse una tutorización en sentido estricto. Atendiendo a esta clasificación, MacKeogh (2006) indicaba que el estilo activo indirecto y el pasivo indirecto eran los más adecuados para las undergraduate dissertations si lo que se pretende es estimular la autonomía, aunque considera que el segundo produce menos satisfacción en los estudiantes.

Ahora bien, para valorar este tipo de afirmaciones, consideramos necesario definir con mayor precisión los estilos de tutorización. Aunque la clasificación presentada resulta útil para aproximarse a la cuestión, se apoya en unas

descripciones algo genéricas que pueden resultar confusas o difíciles de diferenciar, especialmente en los casos intermedios.

Por tanto, si queremos valorar la influencia del estilo de tutorización en la adquisición de competencias, en los resultados del trabajo, en la satisfacción del estudiante o cualquier otro impacto de este tipo, deberíamos disponer de unas definiciones más claras que permitan identificar con mayor precisión los estilos de tutorización para evitar conclusiones erróneas, tanto en el análisis empírico como en el teórico. Además, es necesario tener en cuenta que, como se apuntaba anteriormente, el papel del tutor (o tutores) puede ir modificándose a lo largo del proceso o, incluso, en cada una de las tareas desarrolladas.

Por ello, proponemos una clasificación de los estilos de tutorización basada en el momento de la intervención académica del tutor en cada una de las fases del proceso.

Distinguimos dos modos básicos de intervención: en el primero, el tutor aconseja o indica al alumno lo que debe hacer en esa fase de elaboración (diremos que el tutor toma la iniciativa) mientras que, en el segundo, el tutor deja que previamente el alumno busque, tome decisiones y actúe para, entonces, pronunciarse en cada fase sobre la viabilidad o adecuación de la decisión (diremos que el alumno toma la iniciativa). En este segundo modo sólo se incluyen las actuaciones que permiten al alumno responder o modificar posteriormente su trabajo ya que, si no es así y el tutor sólo se pronuncia al final de todo el proceso, estaría adoptando una actitud pasiva y, por tanto, no respondería a lo que se entiende por tutorización sino que su rol sería más bien el de evaluador.

Basándonos en los criterios descritos, distinguimos dos polos en los estilos de tutorización: la tutorización **conductora**, cuando la iniciativa en todas las fases (o en la gran mayoría) es del tutor y la tutorización **supervisora**, cuando la iniciativa en todas las fases (o en la gran mayoría) es del alumno. Entre estas dos caben múltiples tipos, pero nos limitaremos a destacar uno de ellos, teniendo en cuenta la importancia, ya indicada, del papel del tutor en las fases iniciales del proceso. Sería el caso en el que el tutor actúa como conductor en las fases iniciales, para encauzar al alumno, pero como supervisor en las fases posteriores, estilo al que denominaremos tutorización **orientadora**.

## Tutorización reflexiva

La literatura sobre tutorización reflexiva reporta un sinnúmero de formas y actividades significativas para fomentar la reflexión crítica y la construcción de saberes pedagógicos (Goethals y Howard, 2000; Pelletier, 2000; Sullivan y Glanz, 2000). Entre las formas de tutorización reflexiva más utilizadas es posible encontrar aquellas que se desarrollan exclusivamente en el ámbito de las instituciones escolares, las que se circunscriben al trabajo académico en la universidad y las que combinan los procesos formativos de los estudiantes en la escuela y en el campus. Entre las primeras es posible identificar los seminarios en la escuela con los estudiantes en prácticas de enseñanza, la observación de prácticas de otros profesores y la observación de pares y conferencias conjuntas. Las actividades de síntesis de experiencias de desarrollo profesional, las conferencias de supervisión y actividades de desarrollo profesional representan algunas estrategias de implementación de tutorizaciones reflexivas de trabajo académico en el interior de la universidad. Finalmente, las actividades de colaboración docente en seminarios de tutores, mentores y estudiantes, los portafolios de enseñanza, los proyectos de investigación-acción, los talleres de práctica reflexiva de observaciones formales de prácticas de enseñanza y videograbaciones de las experiencias de los estudiantes en el aula, dan cuenta de algunas estrategias y actividades que armonizan y hacen converger las experiencias de los estudiantes en la escuela con el trabajo académico en la universidad y viceversa (Gómez, Walker y Page, 2000; Wilson y l'Anson, 2006)

Éstas, a pesar de ser diversas, contienen aspectos esenciales que las hacen diametralmente diferentes a aquellas utilizadas en los tradicionales programas de formación inicial de docentes que no proveen a menudo en los estudiantes de las facultades para desarrollar un pensamiento reflexivo, ni dotan de posibilidades al contexto de las prácticas de enseñanza para fomentar una práctica reflexiva (Weiss y Weiss, 2001). Ciertamente, numerosas evidencias vienen señalando que la tarea formativa de las prácticas de enseñanza no consiste tanto en proveer un conjunto de temáticas desconectadas de los que los estudiantes están experimentando en las escuelas para que ellos reflexionen, antes bien, en proporcionar una variedad de perspectivas desde las cuales los estudiantes puedan examinar sus propias prácticas (Clarke, 1995).

Un estudio realizado con un grupo de estudiantes en prácticas de enseñanza demostró que sus tutores habían tenido una gran y positiva influencia en los cambios que ellos experimentaron en el transcurso de su practicum: las maneras de cooperación mutua vividas fue de gran importancia para estos estudiantes; pero una de las más destacadas consistió en las ideas nuevas exploradas en conjunto entre los estudiantes de la universidad, dado que demostraron no solo un valor práctico, sino también un aporte al aprendizaje y comprensión sobre la tarea de la enseñanza, un apoyo a la construcción de saberes pedagógicos y un

complemento al desarrollo personal de los mismos (Talvitie, Peltokallio y Männistö, 2000). A esta perspectiva de trabajo formativo se le ha denominado tutoría reflexiva y sus notas constitutivas se orientan a que los estudiantes tengan la oportunidad para reflexionar sobre sus representaciones y comprensiones de la enseñanza (González y Carter, 1996) y desarrollar, sobre el establecimiento de un diálogo conjunto más allá de las perspectivas técnicas de la enseñanza, la producción de saberes pedagógicos a partir de una dimensión crítica sobre los criterios y las lógicas que subyacen a sus propias prácticas y a las implicaciones éticas y axiológicas de las mismas (Talvitie et ál., 2000).

Siguiendo las aportaciones de Grimmet, Erickson, Mackinnon y Riecken (1990) es posible considerar que los procesos de tutorización reflexiva podrían tener tres focos centrales. El primero, centrado en la reflexión como mediación instrumental de la acción, a fin de ayudar a los estudiantes de pedagogía a tomar distancia de sus prácticas de aula con base en los marcos de referencia que la investigación ha elaborado; el segundo enfoque sustentado en la reflexión como deliberación sobre los propósitos de la enseñanza, donde el conocimiento de la investigación también forma parte del proceso, pero se utiliza para informar más bien que para dirigir la práctica y apoyar las opiniones así como las comprensiones del contenido contextualizado de la enseñanza; finalmente, aquel que enfatiza en la reflexión como el eje central para la reconstrucción y las nuevas comprensiones de la acción, de uno mismo como profesor, de las propias creencias sobre la enseñanza y las fuentes del conocimiento que derivan del ajuste entre contexto de la acción y el uso práctico del conocimiento personal.

### **3.3 Diseño de sesión de tutorías.**

#### **Organización del programa de tutoría**

Para favorecer la sistematización de la tutoría es conveniente contar en la facultad o escuela, con un equipo encargado de coordinar las actividades relativas al programa de tutoría. Cada entidad tomará en cuenta sus recursos y organización para poder optar por diferentes formas de asignar a las personas que integrarán dicho equipo.

Una opción consiste en asignar la coordinación de la tutoría a una de las instancias ya existentes en la entidad o bien seleccionar a un equipo al cual se le asigne dicha responsabilidad, creando una instancia ex profeso para ello.

El equipo encargado de la organización del programa de tutoría en la entidad académica tendrá entre otras responsabilidades y tareas las que se enlistan a continuación:

- Realizar un diagnóstico en la entidad para conocer las necesidades específicas de la población estudiantil, con base en información relativa a los índices de deserción, de reprobación, de eficiencia terminal. En ocasiones, en la entidad, ya se cuenta con esta información, y lo que el equipo coordinador de la tutoría tendrá que hacer es retomar la información para tomar decisiones orientadas a diseñar el programa de tutoría.
- Diseñar el programa de tutoría tomando en cuenta las características, recursos, necesidades y objetivos de la entidad, así como los aspectos teóricos y metodológicos relativos a la tutoría. En dicho programa se definirán sus objetivos, así como la población estudiantil a la que estará dirigido.
- Presentar el programa a las instancias pertinentes para su aprobación.
- Diseñar un plan de trabajo para la tutoría señalando actividades, fechas y responsables.
- Integrar un sistema de información estableciendo los vínculos necesarios entre las instancias de la entidad encargadas de proporcionarla y los tutores, desarrollando estrategias que permitan brindársela oportunamente. Dicha información estará relacionada no sólo con aspectos de la trayectoria escolar del estudiante, sino también con los programas de cursos de apoyo al estudiante, directorio de personas e instituciones a las que el tutor puede canalizar al estudiante para atender necesidades específicas.
- Convocar al personal académico identificado para desempeñarse como tutores y programar su inducción y capacitación.
- Diseñar sistemas para el seguimiento del programa de tutoría en donde se consideren mecanismos para abrir canales de comunicación y recabar información sobre las tutorías en forma periódica, tales como la entrega de reportes por parte de los tutores, o reuniones.
- Diseñar instrumentos de evaluación de la tutoría y programar su aplicación.
- Proporcionar a las instancias correspondientes de la entidad y a los tutores retroalimentación sobre los resultados obtenidos al evaluar la tutoría. Se analizará el posible impacto de la tutoría en los índices de deserción, de rezago y en la eficiencia terminal.

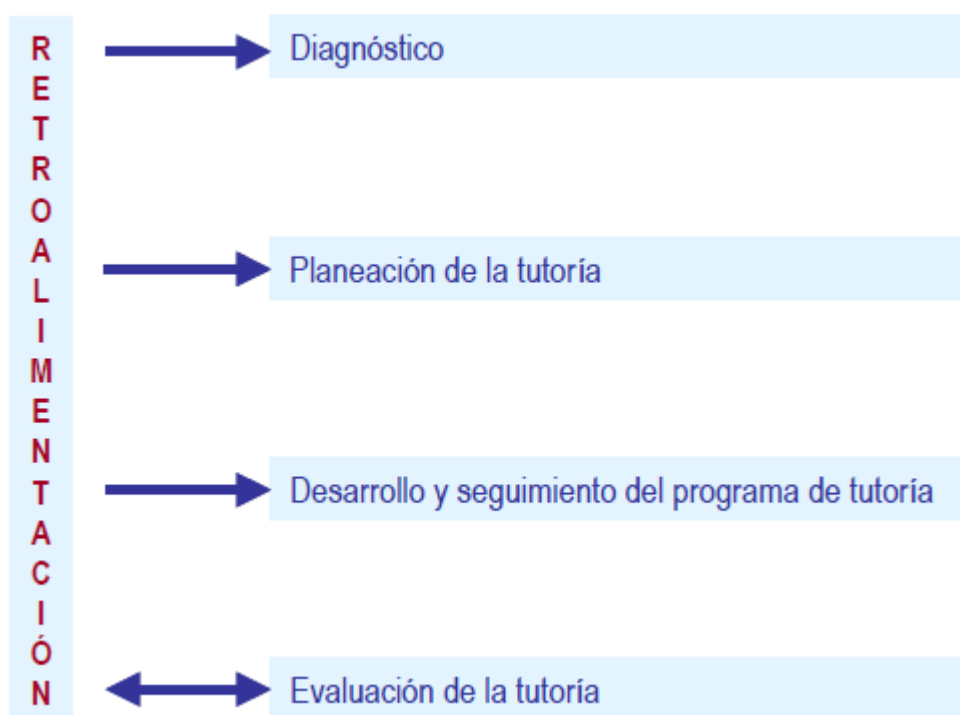
El equipo encargado de la gestión del programa de tutoría deberá contar con competencias para la planeación, organización, comunicación y toma de decisiones.

Al integrar el equipo será conveniente tomar en cuenta dichas competencias, ya que para realizar una gestión eficiente y asegurar el logro de los objetivos del programa dicho equipo deberá:

- Favorecer la participación responsable y motivada de todos los involucrados en las acciones relativas a la tutoría;
- Tomar decisiones de manera responsable con base en la información actualizada, tomando en cuenta los objetivos planteados en el programa, así como las condiciones particulares de los involucrados;

- Manejar situaciones de conflicto, mediando entre las partes involucradas, con flexibilidad, empatía y asertividad;
- Dar seguimiento y proporcionar retroalimentación oportuna para la toma de decisiones que permitan mejorar el desempeño de la tutoría y asegurar el logro de los resultados buscados en el mejoramiento académico de los estudiantes.

Para organizar las actividades del equipo encargado de la tutoría es conveniente considerar las siguientes fases en el desarrollo del programa: diagnóstico, planeación, desarrollo, seguimiento y evaluación.



### Fase de diagnóstico

La fase de diagnóstico se orienta a identificar las necesidades generales de los estudiantes en la entidad. La instancia encargada de la gestión de la tutoría requiere identificar las posibles fuentes de información que le permitirán hacer un diagnóstico con base en el cuál se podrán definir las metas generales del programa de tutoría en la entidad.

El diagnóstico permite identificar cuál es la situación actual en la entidad en relación con el rendimiento académico deseable para el logro de perfil de egreso planteado para cada una de las carreras que en ella se imparten.

Mediante el diagnóstico se busca recabar información que resultará de utilidad para orientar la toma de decisiones y la integración del programa de tutoría. Es importante identificar fuentes de información disponibles en la entidad así como las instancias responsables de proporcionarla. La información acerca

de los estudiantes es relativa a las características de los estudios de la o las carreras que se imparten en la entidad; a los factores de riesgo académico; las dificultades académicas más frecuentes; los índices de deserción y sus posibles causas; la composición y número de la población estudiantil; las encuestas de ingreso, de donde se puede obtener el perfil socioeconómico y datos sobre antecedentes académicos; los resultados de los exámenes de diagnóstico o de selección; el registro de la trayectoria escolar de los estudiantes.

Se sabe que la *situación socioeconómica* del estudiante —los recursos de que dispone para estudiar— puede influir en su nivel de desempeño académico. Es importante, por tanto, analizar en qué medida dicha situación puede convertirse en una limitante para el óptimo desarrollo académico del estudiante y considerar los recursos disponibles de la institución para brindar algún tipo de apoyo en este sentido.

En cuanto a la información referida a los antecedentes académicos del estudiante, cuando se trata de los de primer ingreso a los estudios de licenciatura interesa conocer el bachillerato de procedencia y su desempeño académico (promedio de calificaciones, años en que cursó el bachillerato, número de exámenes extraordinarios presentados, entre otros datos). Es importante también tener información sobre sus hábitos de estudio (estrategias utilizadas, organización del tiempo, preparación de exámenes, entre otros aspectos). Es conveniente, de igual forma, conocer si la carrera a la que ha ingresado es la primera opción que seleccionó al solicitar su ingreso a la universidad.

Los exámenes de ingreso y de diagnóstico pueden brindar información útil acerca del nivel de conocimientos del estudiante, así como de sus habilidades en ciertas áreas. Dicha información permite identificar posibles fuentes de riesgo de reprobación y de rezago. Para aprovechar de mejor manera la información obtenida a partir de los resultados de los exámenes es importante que tanto el equipo encargado de organizar la tutoría como los tutores, conozcan las características de dichos exámenes, las áreas que explora, el tipo de habilidades de pensamiento involucradas, el tipo de reactivos utilizados. La adecuada comprensión de los exámenes y de sus características permite un mejor aprovechamiento de los resultados obtenidos por el estudiante para orientar la planeación de actividades de apoyo académico. En caso de que el programa de tutoría esté orientado a dar atención a estudiantes que ya se encuentran cursando los estudios de licenciatura, es importante conocer y analizar su trayectoria escolar hasta el momento y tomar en cuenta que una serie de indicadores sobre posibles factores de riesgo, puedan influir en el rezago o en la deserción, tales como semestre que cursa, número de materias aprobadas, calificaciones obtenidas, número de exámenes extraordinarios realizados, materias reprobadas entre otros aspectos.

Es importante también conocer los intereses y valores del estudiante, las metas que se ha planteado al estudiar la carrera, cuáles son sus actitudes hacia el estudio, las actividades extraescolares que realiza y la forma en que organiza su tiempo.

La integración de la información obtenida a través de las diferentes fuentes permitirá una comprensión más completa sobre las características particulares de cada estudiante y las posibles necesidades académicas y de otro orden que deberán tomarse en cuenta al plantear objetivos específicos para el apoyo que se le brindará por medio de la tutoría.

Al planear el programa de tutoría se deberá tomar en cuenta la necesidad de mantener informado al tutor acerca de la trayectoria escolar del estudiante, para poder brindarle un apoyo pertinente y oportuno. Por lo que se deberán desarrollar las estrategias necesarias para que el tutor cuente con dicha información.

El equipo encargado de la gestión del programa de tutoría deberá desarrollar estrategias que permitan recabar toda esta información, ya sea, aprovechando la proveniente de las encuestas de ingreso, de los exámenes de selección o de diagnóstico o bien planeando la aplicación de cuestionarios o instrumentos existentes o desarrollando los que se consideren necesarios para aspectos específicos.

En la entrevista inicial, el tutor también puede recabar información complementaria sobre el estudiante, para lo cual también es conveniente contar con un instrumento de guía para el tutor.

Durante la fase de diagnóstico será importante recabar información relativa a los recursos disponibles para el programa:

- Personal de apoyo para la gestión;
- Perfil de la planta académica disponible para dar apoyo al servicio de tutoría (tipo de nombramientos, número de horas, carga académica, entre otros aspectos);
- Infraestructura; programas de apoyo al estudiante en la entidad o en la universidad;
- Instancias de la entidad que pueden proporcionar información necesaria para el tutor y para la gestión (por ejemplo, servicios escolares, servicios estudiantiles, educación continua o extensión universitaria, coordinaciones de carrera, etc.);
- Programas internos y externos que pueden estar vinculados con la tutoría (objetivos, requerimientos de cada programa: Pronabes, PAEA, etcétera).
- Programas de prácticas profesionales.

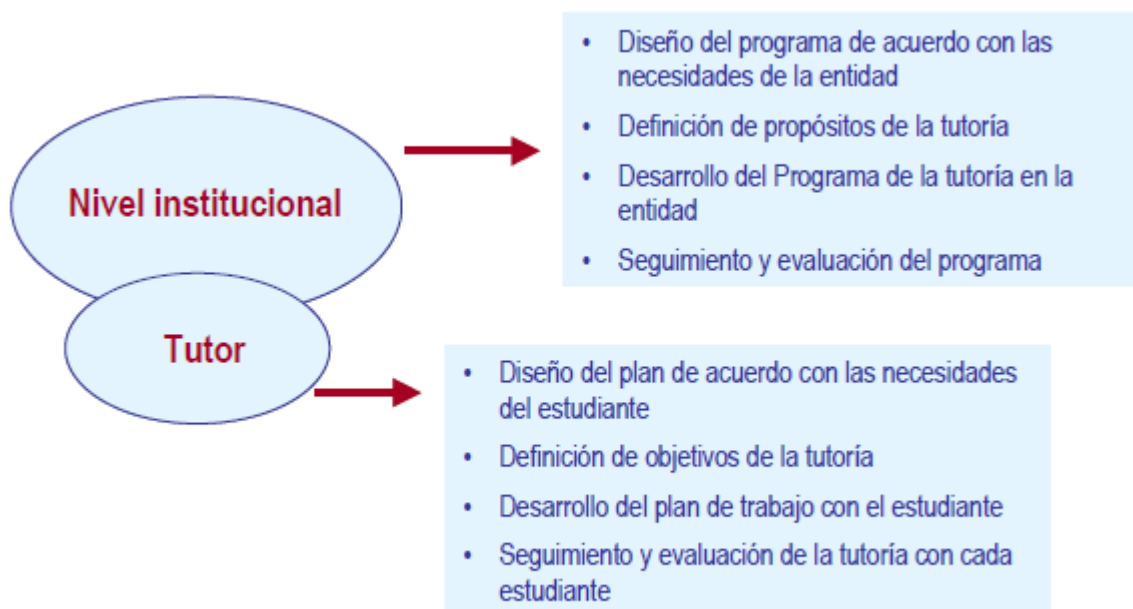
Con base en el diagnóstico realizado, se podrán definir los objetivos generales del programa de tutoría en la entidad. Dichos objetivos determinarán en buena medida la conformación del plan de la tutoría, el perfil del tutor, las funciones que se le asignarán, así como una serie de aspectos operativos que deberán de tomarse en cuenta.



Al realizar el diagnóstico de necesidades es importante identificar los apoyos con los que se cuentan, así como identificar los posibles obstáculos que se pueden presentar para el desarrollo del programa y planear estrategias para minimizarlos o bien para reducir su posible impacto en la realización de las actividades de tutoría.

**Planeación de la tutoría: factores a tomar en cuenta**

La planeación de la tutoría se lleva a cabo en dos niveles. Por un lado, se habla de la planeación que se realiza en un nivel institucional para desarrollar el programa de tutoría en toda la entidad y, por otro, el tutor, también requiere realizar la planeación de la actividad que él será responsable directamente de hacer con cada uno de los estudiantes a su cargo.



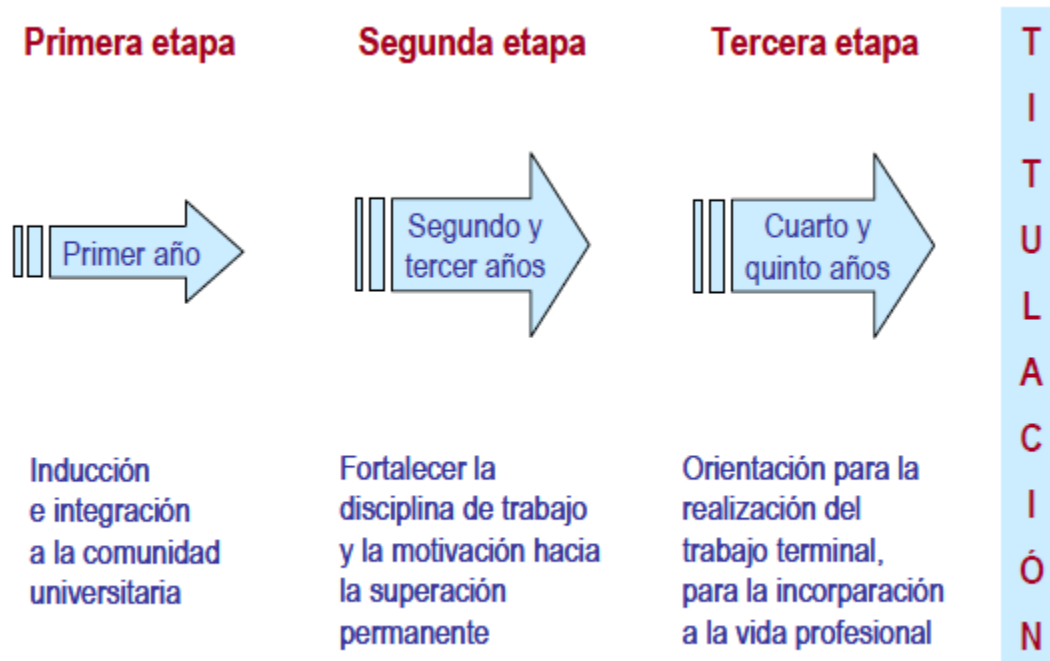
En el proceso de planeación, los responsables de la gestión de la tutoría deberán tomar decisiones, como se mencionó con anterioridad, de acuerdo con el diagnóstico realizado en la entidad, sobre los principales objetivos a los que se dirigirá este proceso.

La tutoría constituye una estrategia encaminada a proporcionar al estudiante:

- Orientación general para facilitar su integración a la institución;
- Orientación para conocer de manera más precisa las características de su escuela;
- Apoyo para identificar sus dificultades académicas;
- Consejo académico para resolver problemas escolares;

- Estímulo para mantener un ritmo de estudios apropiados y mejorar continuamente el desempeño académico;
- Orientación para asistir a servicios de atención especializada cuando su problemática personal lo demande.

En la planeación del programa es conveniente tomar en cuenta las diferentes fases de desarrollo por las que pasa el estudiante a lo largo de sus estudios. En cada fase se pueden presentar necesidades distintas que, al ser identificadas, permiten al tutor brindar un apoyo pertinente al estudiante.



Se puede hablar de una primera etapa en la realización de los estudios de licenciatura del estudiante, que podría abarcar los dos primeros semestres durante los cuales el estudiante requiere de una inducción a su institución.

Durante esta fase el estudiante pasa por un proceso de conocimiento y de adaptación a las circunstancias particulares de su facultad o escuela y de las demandas de su carrera.

En algunas carreras, los dos primeros semestres son determinantes para saber si el estudiante será capaz de continuar sus estudios con éxito evitando rezagarse. Entonces, el tutor puede brindar un apoyo muy valioso para facilitar dicha adaptación.

Una segunda etapa podría abarcar de los semestres 3° al 6° o 7°, dependiendo del plan de estudios que esté cursando el estudiante y de las particularidades de la entidad en la que se encuentre inscrito. Durante esta fase el estudiante puede experimentar un completo convencimiento de que la carrera que ha elegido es la que quiere cursar y que su decisión ha sido adecuada o bien frustración al sentir que muchas de las

materias que cursa no tienen nada que ver con sus expectativas e intereses. En esta etapa, el tutor puede apoyar un proceso de reflexión por parte del estudiante, así como fortalecer la disciplina de trabajo y la motivación hacia la superación permanente.

Una tercera etapa en los estudios de licenciatura estaría dada por los últimos semestres, el 8° y 9° y en algunas carreras el 10°, fase cuando el estudiante requiere hacer su servicio social, empezar a pensar sobre su proyecto de tesis o sobre el proceso de titulación, así como en su inserción al mercado laboral. El apoyo que brinda durante esta fase el tutor es también importante, puesto que puede proporcionar al estudiante orientación muy valiosa para favorecer que culmine sus estudios y su trabajo terminal de la manera más eficiente y oportuna, además de apoyarlo en el conocimiento de la realidad laboral de su profesión. El plan de la tutoría deberá integrar entre otros aspectos:

- Metas generales del programa vinculadas al diagnóstico realizado en la entidad;
- Población estudiantil a la que está dirigida
- Mecanismos de inducción a la tutoría,
- Mecanismos de asignación de tutores;
- Tutores que apoyarán en el programa
- Mecanismos de identificación y asignación de tutores al programa,
- Mecanismos para la inducción y capacitación de los tutores,
- Mecanismos para la entrega de expedientes de los estudiantes asignados a cada tutor,
- Mecanismos para la entrega de formatos e información de apoyo para la realización de las actividades relativas a la tutoría,
- Mecanismos para la comunicación permanente con los tutores;
- Integración de bases de datos e información necesaria para la realización de la tutoría
- Mecanismos para la integración de la información, instancias que proporcionarán información para la tutoría y vínculos que se establecerán con las mismas,
- Mecanismos para la actualización permanente de la información relativa a trayectoria escolar, personas e instituciones que pueden proporcionar apoyo a los estudiantes;
- Normatividad relativa a la tutoría;
- Proceso de evaluación;
- Instrumentos que se utilizarán para realizar la evaluación,
- Indicadores que se tomarán en cuenta para evaluar el desempeño del tutor y el programa en su totalidad,
- Procedimientos para realizar la evaluación y responsables de aplicarla y de realizar los análisis correspondientes,

- Procedimientos para la entrega de resultados a las instancias pertinentes;
- Calendario de actividades y responsables de cada una de ellas.

### **Desarrollo y seguimiento de la tutoría**

En el diseño del programa de tutoría, deberán tomarse en cuenta las necesidades particulares de cada una de las fases en las que el tutor respaldará al estudiante, con el fin de brindar el apoyo necesario tanto a los tutores como a los estudiantes.

Es conveniente planear la forma en que se hará la inducción de los estudiantes al programa de tutoría para que conozcan sus objetivos, qué pueden esperar del tutor, cuáles son los compromisos que adquieren, la normatividad que regula la tutoría y, en general, cuáles son los beneficios que puede brindar la tutoría.

Se recomienda identificar el tipo de información que debe estar disponible para el desarrollo adecuado de la tutoría en cada fase, tal como:

- Información sobre programas de apoyo al desarrollo académico del estudiante en la entidad o en la universidad;
- Información referente a instancias de apoyo a la salud y para apoyo psicológico entre otras.

Una vez establecidos los objetivos generales del programa, así como la población estudiantil a la que estará dirigida la atención y las modalidades de tutoría que se implementarán, será importante diseñar una serie de procedimientos que permitirán un desarrollo ágil y adecuado de la misma. Entre los procedimientos que se requieren diseñar y definir se encuentran:

- Elaboración de un reglamento general de las tutorías en donde se defina, entre otros aspectos:
  - Criterios y procedimiento de asignación de estudiantes al programa de tutoría;
  - Criterios y procedimiento para nombrar a los académicos que fungirán como tutores;
  - Normas para regular la duración de la tutoría, el número mínimo de sesiones que se deberán tener, compromisos por parte del tutor y del estudiante;
  - Procedimientos de atención para casos de incumplimiento, de desavenencia entre tutor y alumno, de estudiantes con necesidades personales que rebasan los objetivos de la tutoría y funciones del tutor; inducción y capacitación para los tutores;
- Inducción a la tutoría dirigida a los alumnos que recibirán atención;
- Difusión de los objetivos de la tutoría, modalidades, beneficios para el alumno y normas generales de funcionamiento de la tutoría;
- Actualización permanente de información de programas institucionales de apoyo a los estudiantes;

- Actualización permanente de directorios de instituciones sociales, de salud, y de apoyo psicológico, entre otras, que permitan canalizar a los estudiantes para dar atención a necesidades particulares.

Para asegurar un seguimiento sistematizado de las actividades de tutoría es importante brindar a los tutores un paquete con los formatos y la información de apoyo que les pueda facilitar su labor. Dicho paquete puede incluir:

- Guía para entrevista;
- Formatos para el registro de los objetivos, temas y compromisos acordados en cada sesión;
- Calendario con las fechas relevantes para el desarrollo de las actividades escolares;
- Directorio de las personas e instituciones que brindan apoyo al estudiante (instituciones de salud, consulta psicológica);
- Copia del plan de estudios,
- Información sobre cursos de apoyo al estudiante (habilidades de estudio, redacción, entre otros) que se imparten en la institución.

Con la finalidad de dar apoyo oportuno tanto a estudiantes como a tutores, es importante que la instancia encargada de la gestión plantee oportunidades para realizar reuniones periódicas con los tutores, que permitirán intercambiar experiencias e identificar dificultades y opciones de solución para los problemas. El proceso de seguimiento se vincula estrechamente con la evaluación del programa y del desempeño de todos los involucrados en el desarrollo del mismo.

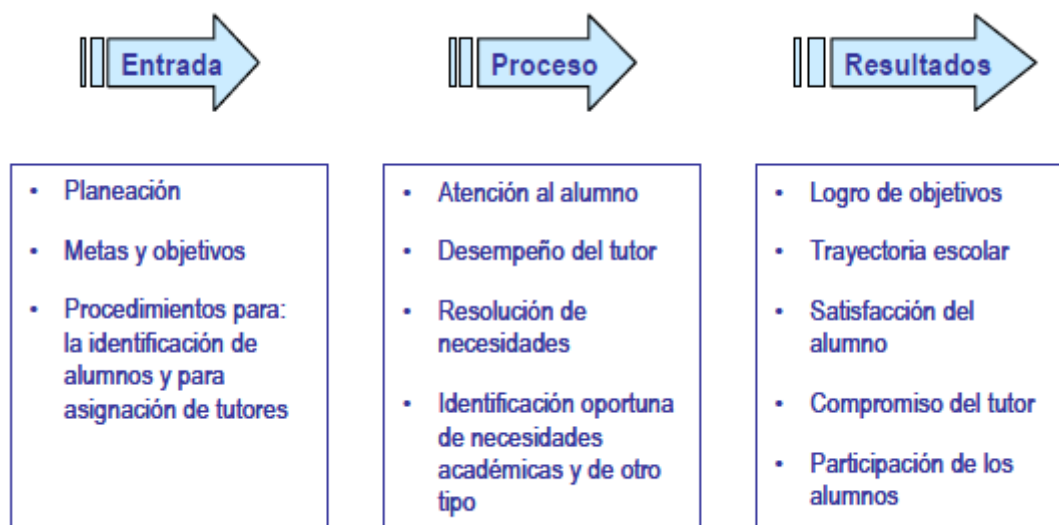
Para ello es conveniente contar con procedimientos e instrumentos que permitan recabar información pertinente y oportuna.

Será conveniente llevar un registro del tipo de dificultades más comunes a las que dan atención los tutores, así como las acciones que llevan a cabo para resolverlas y los resultados que se logran. Dicho registro sistemático permitiría capitalizar las experiencias compartidas por los tutores que pueden derivar en el mejoramiento de la calidad de la educación por medio de la retroalimentación a toda la entidad, a coordinadores de carrera, profesores, estudiantes e instancias encargadas de diseñar programas de apoyo al estudiante y de formación docente.

### **Evaluación de la tutoría**

La evaluación del programa de tutoría se orienta a valorar su calidad tomando en cuenta el contexto en el que se instrumentó el programa, los objetivos generales, planteados, el perfil de los estudiantes a quienes se brindó el servicio, el desarrollo de las actividades de tutoría, así como los resultados alcanzados. Como

se comentó anteriormente, los objetivos se plantean en diferentes niveles de generalidad, que se tomarán en cuenta al evaluar el programa.



En el nivel de la entidad será importante evaluar si el programa de tutoría tiene alguna incidencia en las tasas de deserción, en los índices de rezago, en los índices de titulación y en el comportamiento de la reprobación.

Para obtener la opinión de los estudiantes acerca de la tutoría será necesario diseñar un instrumento que tome en cuenta indicadores acordes con las funciones asignadas al tutor y a los objetivos planteados en el programa. Que serán diferentes a los utilizados al evaluar el desempeño docente. En este proceso es indispensable tomar en cuenta los rasgos del perfil deseable señalado anteriormente para poder estructurar una encuesta que recoja la percepción del estudiante. A través de ella se buscaría valorar en qué medida el estudiante percibe la empatía del tutor, su capacidad para orientarlo oportuna y eficientemente para la solución de sus dificultades académicas o de otro tipo, ya sea proporcionándole un apoyo directo o bien canalizándolo a la instancia apropiada, entre otros aspectos.

Entre los asuntos relacionados con el desempeño del tutor y que previamente fueron señalados en el perfil deseable, que es importante tomar en cuenta en la evaluación, se encuentran:

*Actitud y comunicación con el estudiante, es decir,*

- Respeto;
- Empatía;
- Capacidad de escucha activa;

- Interés en el desarrollo del estudiante.

*Compromiso con la actividad tutorial, es decir,*

- Disposición para orientar al estudiante;
- Cumplimiento con las reuniones y compromisos establecidos;
- Disponibilidad para atender las dudas del estudiante;
- Posibilidad para localizarlo;
- Disposición para obtener la información requerida para orientar al estudiante en la variedad de necesidades de diferente orden que presente.

*Capacidad para establecer objetivos y proponer un plan de acción al estudiante, es decir,*

- Capacidad para mantener el rumbo y dar seguimiento a los compromisos establecidos con el estudiante y
- Flexibilidad para buscar opciones de solución y de acción frente a las dificultades académicas y de otro tipo que surjan.

*Capacidad para favorecer el desarrollo personal y académico del estudiante, es decir,*

- Capacidad para estimular la autorregulación y el estudio independiente del estudiante;
- Capacidad para estimular la administración adecuada del tiempo;
- Capacidad para orientar al estudiante sobre asuntos específicos de su formación profesional;
- Capacidad para orientar a los estudiantes en lo que toca a sus dificultades académicas.

La evaluación también buscará conocer el grado de satisfacción del estudiante con la tutoría y obtener información relativa sobre la percepción del estudiante sobre los beneficios obtenidos y

- La satisfacción del estudiante con la relación establecida con el tutor.

El cuestionario empleado para recabar la opinión del estudiante puede incluir una escala con cinco o seis opciones para que éste elija la opción que más refleje su percepción respecto a la aseveración propuesta, por ejemplo:

***Respecto al desempeño del tutor:***

*respecto al desempeño del tutor:*

El tutor muestra buena disposición para escuchar

Nunca					Siempre
1	2	3	4	5	

El tutor me ayudó a encontrar opciones para solucionar mis dificultades académicas

Nunca					Siempre
1	2	3	4	5	

*respecto al compromiso del tutor:*

El tutor se presentó puntualmente a las sesiones

Nunca					Siempre
1	2	3	4	5	

Entre los aspectos que *el tutor* puede evaluar respecto al apoyo que le brinda el equipo coordinador de la tutoría se encuentran, entre otros:

- La entrega oportuna de información;
- La entrega de información actualizada;
- El apoyo para encontrar opciones para resolver las dificultades académicas y de otro orden del estudiante;
- El desarrollo de actividades de capacitación para los tutores.



Ejemplos:

Se me proporcionó oportunamente información concerniente a cursos de apoyo para los estudiantes.

Nunca					Siempre
1	2	3	4	5	

Se me proporcionó un directorio actualizado de las instancias de apoyo al estudiante

Nunca					Siempre
1	2	3	4	5	

Tuve apoyo del equipo coordinador para comentar y buscar opciones para las dificultades académicas y de otro orden que se presentaron con el estudiante

Nunca					Siempre
1	2	3	4	5	

Entre los aspectos que puede evaluar el equipo coordinador de la tutoría se pueden enlistar los siguientes:

- Desempeño y compromiso del tutor;
- Compromiso y cumplimiento del estudiante con la tutoría;
- Resultados reflejados en la trayectoria del estudiante.

La evaluación del programa como un todo requiere tomar en cuenta todos los aspectos operativos que inciden directa o indirectamente en la acción tutorial. La información recabada permitirá brindar retroalimentación útil tanto a los tutores, como al equipo encargado de la gestión de la tutoría para realizar ajustes al programa y asegurar así el logro de las metas propuestas que se reflejarán en el mejoramiento de los servicios educativos y en la formación académica y personal de los egresados de la licenciatura.

### 3.4 Retos en el proceso de tutoría

Históricamente, el sistema de la educación superior en México ha enfrentado diferentes retos que la han hecho responder a su entorno y reconfigurarse internamente; ejemplo de estos fenómenos han sido la masificación de la matrícula en las Instituciones de Educación Superior (IES). El sistema de educación, en términos generales, ha pasado por un proceso de desarrollo, expansión y crecimiento sostenido de la matrícula (Moreno, 2017); el incremento de universitarios ha llevado a un cambio en los requerimientos y ofertas de espacios y programas educativos para absorber la demanda, además de un cambio importante en los perfiles de ingreso (Gil, 2008). Por otro lado, con la obligatoriedad de la educación media superior que se estableció constitucionalmente, así como la meta de universalización, se espera que se siga incrementando la demanda de nuevo ingreso; consecuentemente, aumentará la necesidad de vincular con la sociedad y el campo profesional y laboral, así como la exigencia de analizar, evaluar y conseguir la calidad educativa (López, Martínez y Ponce, 2020). Estos fenómenos no son nuevos y generan consecuencias y necesidades de atención, pero es preciso señalar también que en 2020 el contexto y entorno de la educación superior cambiaron radicalmente con la pandemia de Covid-19 y las presiones sobre ella se han incrementado. Ante esta nueva realidad, es necesario asegurar el acceso a la educación en igualdad de oportunidades y no discriminación, prevenir y resolver las desigualdades existentes y las que ahora se generaron, fortalecer las trayectorias escolares, facilitar el regreso y reorganización de las actividades académicas, el rediseño de los procesos de enseñanza y aprendizaje y demás procesos institucionales que den certidumbre y capacidad de resiliencia a las instituciones y a sus miembros (IESALC UNESCO, 2020) Ante retos como éstos, las IES se ven obligadas a implementar y dar estructura a indicadores y dimensiones relacionados con la atención y el apoyo a estudiantes durante su estancia en la universidad y el proceso de formación e inserción al campo laboral. Siguiendo a Narro y Arredondo (2013), los programas de tutoría se consideran un poderoso medio del que pueden disponer las instituciones, así como las y los profesores para mejorar tanto la calidad como la pertinencia y la equidad del proceso educativo; han cobrado relevancia en el mundo desde finales de la década de los sesenta, empezando en Inglaterra; en México, el antecedente principal puede ser el Programa Integral de Desarrollo de la Educación Superior a mediados de los ochenta, por parte de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y la Secretaría de Educación Pública. En 2001, la ANUIES, a partir de las áreas de oportunidad en la estructura del sistema educativo mexicano y como institución que coordina y estructura programas plurales de acuerdo con las características de las IES que la conforman, realizó la propuesta formal para las tutorías institucionalizadas a nivel universitario para el contexto mexicano, y

una década después, en 2011, la ANUIES orientó el sistema universitario hacia 2020 en función de las directrices de la UNESCO y propuso líneas estratégicas dirigidas a la mejora del sistema a nivel universidad, en apoyo a progresos integrales y para asegurar la calidad del sistema de educación terciaria (véase Romo, 2011). La visión de la ANUIES aglutina conceptos tales como cobertura, pertinencia, eficiencia, desempeño de estudiantes y equidad, vinculados a su desarrollo integral en torno a la calidad en un contexto de innovación educativa. Actualmente, en la Visión y Acción 2030, la ANUIES (2018), establece como ruta de acción el fortalecimiento de los programas que apoyan las tutorías individuales y grupales para lograr una educación de elevada calidad, esperando que se refleje en las competencias profesionales de egresados, a través de procesos de formación sustentados en modelos educativos innovadores, actuales y centrados en los estudiantes. La ANUIES genera recomendaciones y políticas generales, pero son las IES las que, en sus espacios de decisión y en apego al derecho a la autogestión y autonomía, adecuan los protocolos y formas de gestionar y operar, planes y programas según intereses y objetivos, mostrando pertinencia a singularidades dentro y fuera a la universidad. En este sentido, las IES generan sus propios Programas Institucionales de Tutorías (PIT), con variaciones según los contextos específicos en los que se ubican. Con fines analíticos, el contexto de la tutoría implica definirla de una manera integral e inclusiva a las diversas implicaciones y modos que pueda tener

Las importantes propuestas de Romo (2011) han sido retomadas por las IES, quien específicamente determina que la tutoría involucra la intervención educativa enfocada al acompañamiento y seguimiento cercano, sistemático y consistente del estudiantado mediante acciones de la o el tutor, transformando su función en facilitador/a y asesor/a del proceso de desarrollo de aprendizaje en términos cognoscitivos, afectivos, de la sociedad, la cultura y la existencia, lo que impulsa al tutorado –de manera independiente de aprendizajes, organizaciones y competencias características de cada ámbito del conocimiento– a que desarrolle habilidades y competencias para involucrarse y socializar en actividades institucionales, formarse en términos de la academia y la disciplina, prepararse para enfrentar las transiciones profesionales, laborales, sociales, de relaciones de pareja, de contexto del estado y la localidad, entre otras, en las que interactuarán en el futuro dentro y fuera de la universidad. Este tipo de definiciones y el planteamiento de los PIT parten de reconocer la existencia de múltiples factores externos e internos que condicionan el funcionamiento de los programas de tutorías y, en el mismo sentido, condicionan e impactan la calidad o características del aprendizaje de las y los estudiantes en su desarrollo académico curricularmente hablando. Por ejemplo, Reyes, Ibáñez y Mendoza (2009) describen que entre los factores externos es posible identificar las condiciones culturales, socioeconómicas, de relaciones interpersonales, circunstancias familiares, entre otras; los autores consideran que la universidad, al plantearse la posibilidad

de intervenir de manera tajante en alguno de estos problemas que atañen en las IES, no tendrá un impacto directo. Es fácil reconocer que no se pueden resolver los problemas fácilmente en el ámbito de la educación y se plantea la posibilidad de intervenir en el logro educativo a partir de la manipulación de factores internos a las IES. Éstos determinan de forma específica el aprendizaje, en cuanto a agentes y procesos refiere, se orientan de manera explícita a propiciar situaciones para desarrollar competencias, o bien se puede modificar la operación de un programa educativo, un plan de estudios, un programa de materia, qué se debe aprender, qué se enseña, cómo se enseña, referentes y objetos de estudio, modos de aplicación del aprendizaje, etcétera.

Encuadrando la tutoría en términos de interacción didáctica, se interrelacionan, por una parte, desempeños —como objetivos de aprendizaje y sus niveles—, competencias a desarrollar, estrategias de enseñanza, objetos referentes o materiales de apoyo, discurso didáctico, planes de acción y lineamientos institucionales; por otra parte, pertinencia al plan de la carrera, diseño curricular y modelo educativo. En consecuencia, es necesario clarificar la teoría en relación con la tutoría como evento didáctico. Medina (2006) propone un modelo didáctico, en el cual incluye personal docente, estudiantado, evaluación de competencias, delimitación de desempeños de estudiantes y las competencias docentes que integran la tutoría. Este modelo de interacción didáctica se puede extrapolar a la aplicación y desarrollo de situaciones de aprendizaje en plataformas en línea, las cuales pueden ser de utilidad para estudiantes, personal docente y directivo para planear, dirigir, evaluar y retroalimentar la docencia en la situación de pandemia por SARS CoV-2 que enfrentan las IES. Al ser parte de la docencia, la tutoría no se excluye de los modelos educativos en línea o híbridos; por el contrario, se adecua y se ajusta, pues para lograr una tutoría pertinente se requiere un nivel competencial del agente enseñante, el dominio de las plataformas en línea para el seguimiento del aprendizaje de la o el estudiante en términos académicos, institucionales y profesionales; aquí vale resaltar que para el tutor al ser docente y experto de una área científica o disciplinar en particular, su labor se limita en términos académicos, a los procesos de la institución y de la profesión, por lo que si se identifican, durante la acción tutorial, necesidades que rebasan las competencias de la o el tutor. Se deberá de canalizar a las áreas pertinentes de atención a estudiantes.

### **3.5 Orientaciones didáctico-pedagógicas de las tutorías.**

#### Ámbitos de acción tutorial

En el tiempo destinado a la Tutoría se pretende que el tutor de grupo intervenga desde estos ámbitos:

- I. Integración entre los alumnos y la dinámica de la escuela.

- II. Seguimiento del proceso académico de los alumnos.
- III. Convivencia en el aula y en la escuela.
- IV. Orientación hacia un proyecto de vida.

Las diversas acciones en torno a los cuatro ámbitos deben realizarse a lo largo de todo el ciclo escolar y en los tres grados de la educación secundaria. Es decir, todos los ámbitos están diseñados para abordarse con diferentes niveles de profundidad en cada grado y grupo, esto según las características de los alumnos y la dinámica grupal que se vaya presentando. Los ámbitos de acción tutorial se presentan por separado sólo para describir su relevancia y sugerencias de trabajo en cuanto a la formación de los adolescentes, ya que están relacionados y al abordar temáticas de interés, que en principio se visualicen para uno de los ámbitos, también se está impactando de manera favorable en los otros.

El trabajo conjunto de los cuatro ámbitos de acción tutorial permite cumplir con el propósito de la Tutoría a lo largo de la educación.

### **I. Integración entre los alumnos y la dinámica de la escuela**

Propósito. Acompañar a los alumnos en acciones que favorezcan procesos de integración entre los diversos aspectos de su vida y la dinámica de la escuela. Al valorar la diversidad de los alumnos, fortalecer el sentido de pertenencia a la escuela y fomentar el aprovechamiento de los servicios educativos que brinda la institución se ayuda a contrarrestar la deserción escolar. Tanto el tránsito de primaria a secundaria como el cambio de grado en el mismo nivel educativo producen en los alumnos situaciones diversas; en un primer momento, la búsqueda de amistades, la posible aceptación o no por parte de sus compañeros, la construcción de su imagen frente a los otros; y en un segundo momento, todo lo relativo a la normatividad de la escuela, la infraestructura del plantel, las formas de trabajo de los maestros y las asignaturas que cursarán, entre otras situaciones que inquietan e impactan en la vida de los adolescentes durante cada ciclo escolar en la secundaria. En consecuencia, los adolescentes precisan del acompañamiento en los diferentes momentos de su vida en la secundaria, tanto en lo personal como en lo académico; durante el ciclo escolar la Tutoría debe ofrecer a los alumnos de todos los grados atención en cuanto a sus expectativas e inquietudes. Conviene que los tutores organicen actividades que amplíen las experiencias de los alumnos a partir de la valoración de la diversidad, mediante el conocimiento de los integrantes del grupo y de la comunidad de aprendizaje, los servicios que se ofrecen y las formas de organización de la escuela. En cualquier servicio de secundaria, lograr un cambio en el interés de los alumnos hacia el desarrollo de las actividades académicas requiere resaltar la comunicación sobre las pautas de actuación y participación para el grado que se inicia, así como anticipar proyectos y espacios

compartidos entre varias asignaturas. En general, los adolescentes de cualquier grupo tienen intereses diferentes respecto a las actividades escolares de la institución y del grupo al que se integran. Se sugiere fortalecer los mecanismos de comunicación para que se familiaricen con la dinámica escolar y las relaciones con sus compañeros. Formar parte de una escuela es un elemento importante de identidad juvenil, siempre y cuando al ser admitido no se pretenda borrar las diferencias y características de cada persona. Es preciso reconocer que antes de ser alumno, el adolescente es un ser con una historia personal en un contexto propio. Los adolescentes demandan claridad sobre las formas de organización y las normas de la escuela y del aula. Más allá de su difusión como un listado de preceptos de comportamiento, se requiere un trabajo de sensibilización sobre su sentido para la convivencia armónica, lo cual les permitiría identificar las actitudes que facilitarían su relación con los integrantes de la comunidad de aprendizaje. El conocimiento y la reflexión sobre las normas dan sentido al uso de los espacios y al aprovechamiento del tiempo durante la jornada escolar, así como el disfrutar y formar parte de las actividades académicas, deportivas, culturales y recreativas que se fomentan en la escuela y del apoyo que pudieran recibir de los diferentes actores educativos con que ésta cuenta.

A continuación se presentan algunas sugerencias para el desarrollo de este ámbito:

- Partiendo de dudas e inquietudes de los adolescentes respecto a la organización e infraestructura de la escuela, difundir de manera creativa e innovadora los servicios que les brinda el personal docente, directivo, administrativo y de apoyo educativo.
- Crear estrategias de bienvenida para los alumnos de primer grado y los nuevos alumnos de los otros grados, aunque hayan convivido desde el ciclo anterior.
- Mediante la revisión del reglamento escolar, promover un diálogo permanente sobre su sentido e importancia para la convivencia, que genere en los alumnos una actitud abierta, consciente y consensuada que permita un mayor apego y participación en la normatividad escolar.
- Con base en el análisis general de la propuesta curricular, tanto del nivel educativo como del grado escolar, propiciar la reflexión en torno a expectativas, motivaciones, temores, inquietudes y necesidades que los alumnos presentan para informar y orientar su trayectoria en la escuela secundaria.
- Promover que los alumnos se conozcan e interactúen en un ambiente de cordialidad, respeto, confianza y solidaridad, lo que favorece la integración del grupo.

- Establecer un clima que brinde a los adolescentes la confianza de expresar sus sentimientos, emociones, pensamientos y problemáticas, y que permita generar momentos de diálogo en torno a lo que para ellos representa su estancia en la secundaria.
- Organizar actividades de integración con los alumnos de toda la escuela para fomentar un trato equitativo e incluyente, en respuesta a la diversidad del alumnado como una oportunidad para el enriquecimiento de la comunidad de aprendizaje.
- De acuerdo con los intereses y motivaciones de los alumnos, favorecer que se organicen y participen en grupos recreativos, culturales, artísticos y deportivos, por mencionar algunos.
- Propiciar que los alumnos de diferentes grados o grupos compartan sus vivencias formativas en torno a elementos escolares como el aprovechamiento del tiempo, temas de interés, el porqué de las tareas, las normas de convivencia en la escuela, el uso de los espacios escolares, entre otros. Las sugerencias no tienen un carácter prescriptivo, son ejemplos que buscan brindar mayor claridad y posibilidades para conformar una propuesta que incorpore actividades pertinentes en cada contexto y grado escolar. Es necesario que el tutor implemente actividades de manera continua durante el ciclo escolar, así conocerá a los alumnos y obtendrá información sobre cómo se sienten e interactúan en la escuela.

## **2. Seguimiento del proceso académico de los alumnos**

Propósito: promover el desarrollo de estrategias que le permitan al alumno revisar y comprender sus procesos en el aprendizaje de los diversos contenidos curriculares, entender dónde radican sus dificultades, qué tipo de contenidos se le facilitan y cómo puede mejorar su aprovechamiento académico para asumir y dirigir sus aprendizajes a lo largo de su vida. Partir de los rasgos de los alumnos de secundaria plantea la necesidad de reconocer, respetar y valorar la diversidad de características e intereses que existen entre ellos.

Esta diversidad se expresa de múltiples maneras: cómo responden a las tareas que la escuela demanda, su disposición ante el estudio, su capacidad para solicitar apoyo a los compañeros y docentes; así como en cuestiones aparentemente más personales: la manera de valorar la interacción con los otros, su actitud frente al conocimiento, el saber y la cultura; su disposición o no para entender el aprendizaje como una tarea de interés y beneficio personal, la manera de afrontar los conflictos y la capacidad de tomar decisiones; además de los valores con los cuales se conducen en su vida diaria, dentro y fuera de la escuela. Más allá de la revisión puntual de las evaluaciones que los alumnos obtienen, puede ser de mayor riqueza para éstos analizar y reflexionar sobre los múltiples factores que intervienen en los procesos de

aprendizaje y el desarrollo de competencias. Tales factores resultan relevantes al revalorar las diferentes formas de acercamiento y apropiación de los objetos de conocimiento que tenemos como personas. Al visualizar estos elementos, es posible mirar de forma diversa el aprovechamiento escolar para la búsqueda de alternativas factibles que ayuden a contrarrestar los niveles de deserción y reprobación escolares. Situación que inquieta a docentes, directivos, autoridades educativas y padres de familia, pero sobre todo afecta a los alumnos. Es posible afirmar que las problemáticas que enfrentan los alumnos las causan diferentes factores, en lo individual; puede ser la poca motivación para el estudio, el uso inadecuado de estrategias y hábitos de estudio, la violencia escolar, el inadecuado manejo de los cambios fisiológicos y emocionales del adolescente, las exigencias centradas en las calificaciones, los mecanismos disciplinarios coercitivos provenientes de las figuras de autoridad, y la visión fragmentada y descontextualizada de las problemáticas de los alumnos, entre otros.

También existen factores contextuales, como el desarrollo desigual que impide que los beneficios educativos alcancen a todos los adolescentes, acentuándose la desigualdad en lugares de mayor marginación y entre las comunidades más vulnerables como: indígenas, campesinos, migrantes y personas con discapacidad; dinámicas familiares y sociales adversas; las creencias socioculturales que priorizan la educación de los hombres y reducen las oportunidades de las mujeres; la descomposición del tejido social que generan la violencia, las adicciones, la corrupción y la impunidad; por mencionar algunos. Usualmente, dichas problemáticas se pretende contrarrestarlas con medidas remediales, por ejemplo: repasos exhaustivos sobre los contenidos de las asignaturas, tareas escolares carentes de intencionalidad didáctica, instrucciones para contestar exámenes, entre otras, con el aparente propósito de afianzar los conocimientos y que ello se refleje en el mejoramiento de las evaluaciones de los alumnos. Sin embargo, desde la perspectiva de la Tutoría, será necesario realizar una reflexión más profunda que desentrañe las posibles causas del mal desempeño de los alumnos y los probables motivos por los cuales abandonan la secundaria, coartando o postergando la conclusión de su educación básica. Ante estos escenarios, el tutor debe dar seguimiento al trabajo de los alumnos en las diversas asignaturas mediante estrategias individuales y colectivas que le permitan identificar, permanentemente, asuntos que representen fortalezas y debilidades en su aprendizaje. Para tal efecto, se buscará que los alumnos cuenten con un espacio donde exponer sus puntos de vista, reflexionar sobre su proceso de aprendizaje, identificar y expresar qué se les dificulta o facilita de cada asignatura, y proponer soluciones individuales y colectivas a los problemas que surjan. Esto le permitirá al docente generar mecanismos mediante los cuales conozca y registre información de los alumnos para contar con una base sólida que le permita definir su situación en



diferentes momentos del ciclo escolar. De este modo se puede dar seguimiento al proceso académico del grupo escolar.

Cuando sea necesario, el tutor solicitará el apoyo de especialistas con que cuente la escuela, como el orientador educativo, o bien de instancias externas que le asesoren para ofrecer a los alumnos la atención que requieran.

A continuación se presentan algunas sugerencias para el desarrollo de este ámbito:

- Tomando como referencia motivaciones, dificultades, intereses y necesidades de los alumnos, suscitar el análisis, la reflexión y el diseño de las estrategias que emplean para aprender y el rendimiento escolar como un compromiso personal y académico.
- Mediante diversas actividades y ejercicios sobre estilos de aprendizaje y hábitos de estudio, promover la implementación de acciones concretas que favorezcan su aprendizaje, en tanto esto les permita mejorar su desempeño académico y disminuya el riesgo de reprobación.
- Con base en las habilidades y los conocimientos de los alumnos, plantear de manera conjunta diversas actividades colaborativas y de trabajo en equipo que movilicen sus aprendizajes, los cuales plasmarán en sus trabajos y ejercicios de expresión como parte de las sesiones de Tutoría.

Por medio de un constante diálogo con los docentes del grupo, establecer acciones conjuntas que favorezcan el logro de los aprendizajes y el desempeño académico de los alumnos en cualquier momento del ciclo escolar.

- En las reuniones del colectivo docente pueden analizarse las características del grupo de alumnos que el tutor tiene a su cargo, en términos de las potencialidades y oportunidades de sus integrantes para el trabajo de cada asignatura. Esta acción ayuda a tener un panorama compartido y ponderar las estrategias que cada docente puede impulsar desde su asignatura, así como definir otras que requieren promoverse en todas.
- Considerar las características y posibilidades de cada escuela permite definir actividades de apoyo a los alumnos en las asignaturas donde tengan mayores dificultades, lo cual puede hacerse fuera del horario de clase, con la ayuda de las familias, de alumnos de grados superiores o que hayan logrado buenos resultados en alguna asignatura.

- Generar actividades que impulsen a los alumnos a poner en práctica estrategias de aprendizaje, de la capacidad de síntesis, análisis, conclusión, juicio crítico, capacidad creativa e innovadora en torno a su cotidianidad.

Las sugerencias no tienen un carácter prescriptivo, son ejemplos que buscan brindar mayor claridad y posibilidades para conformar una propuesta que incorpore actividades pertinentes para cada contexto y grado escolar. Las actividades que el tutor decida emprender deben promover en los alumnos la reflexión y el diálogo sobre el esfuerzo personal y colectivo que cada asignatura les demanda, y evitar guiarse sólo por sus calificaciones. Los resultados se complementarán con la información que el tutor recabe con los docentes del grupo, con el fin de buscar alternativas de solución de manera conjunta

### **III. Convivencia en el aula y en la escuela**

Propósito: favorecer el diálogo y la solución pacífica de los conflictos en el grupo y la comunidad de aprendizaje; el reconocimiento, respeto y valoración a la diversidad y al trabajo colaborativo como un medio para la formación y el desarrollo personal y del grupo, coadyuvando con el mejoramiento de los procesos de convivencia en los distintos espacios en que participan los adolescentes. Desde la Tutoría es necesario abordar situaciones socialmente relevantes que se presenten como resultado de la convivencia cotidiana en el aula, la escuela y la sociedad, en colaboración con los docentes que atienden al grupo, directivos o especialistas con que cuente la escuela; por ejemplo, las Unidades de Servicios de Apoyo a la Educación Regular (USAER), así como las familias. El objetivo es promover el desarrollo de elementos que permitan al grupo, y a los alumnos en lo individual, asumir una postura basada en el respeto a la dignidad de las personas y los derechos humanos, la solución no violenta de las diferencias por medio del diálogo, establecer mecanismos de comunicación con sus pares y docentes, así como con los miembros de su familia. Por lo general, la frecuencia y las características de conductas disruptivas de la disciplina que se presentan en la escuela plantean la aplicación de medidas y sanciones, pero esto se hace desde un análisis individual de los casos y no de las condiciones institucionales y sociales que influyen en su aparición, ni de las características propias de la adolescencia que permiten explicar y atender muchos comportamientos inapropiados. Esto hace olvidar que los diferentes actores educativos requieren aprender a reconocer y valorar las diferencias de los alumnos, lo que ayuda a ponderar sus potencialidades y necesidades. Es pertinente resaltar aquí la importancia del papel conciliador del tutor, ya que en el ejercicio del análisis crítico, la reflexión comprometida y la necesidad de ser justos se adquiere el valor de la justicia y la capacidad de ponerla en práctica, lo que favorece la autonomía de criterio y no la dependencia del juicio ajeno. La construcción de nuevas formas de relación entre docentes y alumnos tiene como fin la

convivencia armónica y solidaria en la escuela, acorde con valores que garanticen el respeto y los derechos de toda la comunidad de aprendizaje. Las relaciones se pueden fortalecer mediante la creación de un ambiente favorable para la integración y el trabajo colaborativo. La conformación de un entorno de respeto y apoyo mutuo, de confianza para opinar, expresar dudas y equivocarse, colaborar, escuchar y ser escuchado, resulta imprescindible para el estudio y el aprendizaje. Desde esta perspectiva, el salón de clases y la escuela se conciben como lugares privilegiados para el crecimiento personal, en donde docentes y alumnos —mediante actitudes de cooperación, solidaridad y empatía— desplieguen sus habilidades y conocimientos para el fortalecimiento de su desarrollo personal y social. La acción oportuna del tutor en los conflictos entre alumnos, o entre éstos y algún docente o personal de la escuela, debe orientarse a establecer una solución respetuosa de ambas partes, condición necesaria para aprender y relacionarse en un contexto que priorice la convivencia armónica. Esto exige a toda la comunidad de aprendizaje la capacidad para analizar y evaluar objetivamente su participación en la convivencia diaria. Para el tutor plantea el reto de identificar y comprender las causas de las inquietudes que dicha convivencia genera en los alumnos. Reconocer la escuela y el grupo como espacios cotidianos de desarrollo personal y social permite que los alumnos valoren las diferencias en las relaciones de convivencia con los otros como la vía para establecer la propia identidad (que siempre se logra al contrastar las diferencias individuales), así como la colectiva, que se construye a partir del establecimiento de motivaciones, tareas y metas grupales.

A continuación se presentan algunas sugerencias para el desarrollo de este ámbito:

- Promover formas de convivencia democrática alentando a los alumnos a proponer y poner en marcha un reglamento interno del grupo, el cual sea consensuado, aprobado y respetado por sus integrantes.
- Estimular en los alumnos la reflexión y sensibilización sobre la importancia y riqueza de la diversidad entre las personas, en donde se respeten sus derechos humanos y se tienda a la erradicación de conductas discriminatorias.
- Al retomar algún conflicto surgido en el grupo o la escuela, propiciar que los alumnos analicen y reflexionen lo sucedido considerando las causas y consecuencias, así como el papel que asumieron los implicados, en tanto se fomentan actitudes de respeto, tolerancia, solidaridad y justicia entre los alumnos al momento de enfrentar diferentes conflictos de manera pacífica.
- A partir de la evaluación continua de la integración del grupo, impulsar sesiones donde los alumnos tomen la palabra para expresarse, dialogar y establecer acuerdos frente a diferentes conflictos de manera libre, autónoma y responsable, y así instituir una relación horizontal con su tutor.
- Al valorar los diferentes

momentos que el grupo viva en cuanto a sus esfuerzos, trabajo constante, logros y satisfacciones, fomentar el reconocimiento de sus desempeños y disposición para mejorar su interacción y convivencia con la comunidad de aprendizaje.

- Plantear diversas estrategias que favorezcan la expresión y acción de los alumnos en torno a temas que les atañen directamente, por ejemplo: la comunicación con sus docentes, la seguridad en la escuela y en la zona aledaña, las opciones de recreación que les gustaría tener, su opinión sobre la disciplina en la escuela, las decisiones relacionadas con su futuro, la convivencia y los conflictos con sus pares, entre otros.
- Por medio de asambleas de grupo, grado o escuela atender situaciones de conflicto en la convivencia escolar; ahí debe promoverse el análisis responsable de los factores involucrados en las situaciones abordadas y la búsqueda de soluciones justas y equitativas.
- De acuerdo con la diversidad cultural del grupo, promover que los alumnos organicen exposiciones, ferias, pláticas y presentaciones donde se difundan costumbres, tradiciones, lengua, creencias y otras expresiones que conforman su identidad.
- De manera periódica puede invitarse a las familias a participar en actividades escolares, por ejemplo: exposiciones, días abiertos o actividades recreativas, con las cuales se fortalezcan la comunicación y la confianza entre estos dos espacios educativos.

Las sugerencias no tienen un carácter prescriptivo, son ejemplos que buscan brindar mayor claridad y posibilidades para conformar una propuesta que incorpore actividades pertinentes para cada contexto y grado escolar. La actividad cotidiana en el aula permite, además, desarrollar la identidad, así como el sentimiento de pertenencia a un grupo y a un colectivo mayor (el centro escolar); por ejemplo, si el tutor organiza actividades con otros tutores y diferentes grupos de alumnos.

## **VI. Orientación hacia un proyecto de vida**

Propósito: propiciar el autoconocimiento y el desarrollo de la capacidad de elección y decisión de los alumnos. Esto puede hacerse mediante la reflexión sobre el compromiso requerido para la elaboración de un proyecto de vida que oriente sus acciones en lo personal, académico, profesional o en alguna actividad productiva durante su vida. Como parte del diseño de un proyecto de vida viable y flexible, es necesario que los alumnos reflexionen acerca de la importancia de trazarse metas personales a corto, mediano y largo plazos, visualizando que el conjunto de decisiones sobre distintos aspectos y momentos

de su vida presente impactarán en el logro de proyectos y propósitos. Considerando que un proyecto de vida se construye tras un proceso de análisis, reflexión, decisión y acción con base en las aptitudes de una persona, es preciso trabajar en este ámbito desde primer grado de secundaria.

Por ejemplo, al momento de involucrar al alumno en la dinámica escolar, académica y social de la escuela, también se abona en la definición de los motivos por los cuales los alumnos han decidido continuar con sus estudios, así como en el reconocimiento, valoración y fortalecimiento de sus potencialidades, motivaciones, intereses, que sin duda representan motores que conducen al mejoramiento académico, lo que contrarresta aquellas deficiencias, carencias o problemáticas que atenten contra el logro educativo y formativo del alumno. También resulta factible coadyuvar en la consolidación de la identidad de los adolescentes, mediante el respeto y valoración que los hace reconocerse como miembros de diferentes grupos sociales, al establecer lazos afectivos y de pertenencia, elementos que repercuten en la conformación de adolescentes autónomos y proactivos. A partir del contacto con el grupo, del seguimiento realizado a los alumnos y de la información que ha recibido de otros docentes, el tutor puede contribuir al proceso de autoconocimiento de los adolescentes en lo que respecta a sus habilidades y talentos, aspiraciones y necesidades de formación. Así, el tutor propicia en los alumnos la reflexión sobre los aspectos que consideren más interesantes, aquellos que les resultan difíciles o atractivos, así como acerca de los que les demandan mayores grados de esfuerzo. De esta manera, los alumnos pueden definir una idea más clara de sus habilidades y preferencias hacia diversas áreas de estudio y realizar balances periódicos sobre los cambios que experimentan.

Una tarea importante que debe realizar, a partir de los resultados de tal balance personal, es el bosquejo de posibles escenarios profesionales u ocupacionales para iniciar la búsqueda de información más precisa sobre los perfiles formativos de las diversas áreas por las que siente mayor interés o agrado. Basados en estos escenarios posibles, los alumnos requieren precisar algunas de las acciones que les permitan arribar a ellos, es decir, los caminos o itinerarios que deben seguir para alcanzar las metas planteadas. Al respecto, es preciso tener claro que un proyecto de vida representa una elección libre, consciente y comprometida. Es necesario dejar en manos de especialistas la orientación vocacional, ya que tienen la formación profesional indispensable para efectuar estas acciones. No todas las escuelas cuentan con este apoyo, por lo que sí es posible se sugiere recurrir a especialistas o instancias externas.

A continuación se presentan algunas sugerencias para el desarrollo de este ámbito:

- Promover en los alumnos el reconocimiento, valoración y desarrollo de sus aptitudes y potencialidades como puntos de partida para el logro de sus aspiraciones personales, profesionales o actividades productivas.
- Por medio de las experiencias que algunos jóvenes y adultos compartan sobre su profesión, oficio o actividad productiva, promover entre los adolescentes la visualización de posibles escenarios futuros en los cuales puedan desempeñarse.
  - Proponer a los alumnos la toma de decisiones de manera informada, libre y responsable, que dé cuenta de los actos que ellos consideran cruciales para la construcción de posibles escenarios a corto, mediano y largo plazos, deseables, factibles y acordes con sus expectativas de vida.
  - Al abordar temas de interés para los adolescentes —por ejemplo, sexualidad, adicciones y opciones vocacionales, entre otros—, promover el diálogo, la reflexión y la acción en torno a las implicaciones y repercusiones que tiene la toma de decisiones a lo largo de su vida y en el logro de sus metas.
- Con base en el reconocimiento de las diversas habilidades, intereses e inquietudes de los alumnos, generar ámbitos de expresión y construcción de propuestas creativas e innovadoras que fortalezcan su valoración y el aprovechamiento de sus competencias como parte del disfrute pleno, responsable y libre de su vida presente y futura.
- Promover entre los alumnos la realización de prácticas cotidianas asociadas a una alimentación correcta y al consumo de agua simple potable, así como la práctica regular de actividad física que reduzca el sedentarismo, con el fin de asegurar el cuidado de la salud y la prevención de enfermedades.

Las sugerencias no tienen un carácter prescriptivo, son ejemplos que buscan brindar mayor claridad y posibilidades para configurar una propuesta que incorpore actividades pertinentes para cada contexto y grado escolar. La acción del tutor, aunado al trabajo del colectivo docente, de especialistas o instancias de apoyo a los adolescentes, se puede llevar a cabo a partir de diversas acciones que complementen y enriquezcan la visión integral del proyecto de vida.

### **Plan de acción tutorial**

Si bien la Tutoría no pretende cumplir un programa de estudio, sí precisa planear las acciones que se desarrollarán con los adolescentes. Por tanto, es necesario que el tutor elabore un Plan de acción tutorial que le permita anticipar y organizar las actividades con el grupo, es decir, planear las sesiones de Tutoría. Esto comprende la integración e interpretación de un diagnóstico de las características, necesidades, inquietudes, intereses y propuestas de los adolescentes para modelar una planeación flexible para

desarrollarla a lo largo del ciclo escolar. Por lo tanto, cada tutor debe elaborar su propio Plan de acción tutorial, acorde con el contexto del grupo, escuela, comunidad y entidad. Considerando que en las escuelas prevalecen situaciones, necesidades y problemas que los alumnos manifiestan como prioritarios en el orden de atención, el Plan de acción tutorial debe entenderse como un documento indicativo sujeto a permanente reelaboración, y que se modifica a partir de la dinámica del grupo y de los individuos que lo integran, por lo que no puede considerarse como un documento administrativo.

Es recomendable que el plan de acción que cada tutor realice para su grupo se dé a conocer al colectivo docente para precisar y coordinar, en la medida de lo posible, actividades en función de las necesidades tanto del grupo como de la institución escolar. El Plan de acción tutorial debe tomar en cuenta las prioridades establecidas en el Plan Estratégico de Transformación Escolar (pete), así como el proceso formativo que gradualmente llevan a cabo los alumnos durante los tres años. Con el propósito de articular las acciones en torno a la Tutoría, es deseable que se promueva la formulación de un Plan de acción tutorial institucional. Puede hacerlo el colectivo de tutores para cada grado, con base en la detección de líneas comunes que orienten la realización del plan que cada tutor diseña para su grupo, o bien, que la planeación institucional al respecto retome las planeaciones trabajadas por cada tutor. Si es imposible elaborar el plan de manera colegiada, el tutor puede pedir la opinión de otros actores educativos de la escuela, con el fin de retroalimentar y enriquecer su trabajo.

Dadas las condiciones particulares de cada institución, éstas se encontraran en mayor o menor posibilidad de formar un Plan de acción tutorial institucional, de acuerdo al número de docentes y alumnos. Asimismo, contarán con mayores oportunidades en tiempos y espacios para reunirse y trabajar de manera colegiada en torno a la Tutoría. En suma, el Plan de acción tutorial, tanto del grupo como institucional, es una propuesta que busca coordinar las actividades de Tutoría con los principios y prácticas educativas establecidas en el Plan Anual de Trabajo de la escuela. Cuanto más concreto sea el Plan de acción tutorial, tendrá más posibilidades de ser un documento que oriente y articule las acciones de cada tutor.

### **Orientaciones para la acción tutorial**

El trabajo del tutor parte de un clima de confianza y respeto para motivar la participación de los alumnos, además de comprometerse con la preparación de las sesiones semanales para abordar adecuadamente los ámbitos de acción tutorial. El espacio curricular de Tutoría plantea la misma propuesta pedagógica en los diferentes servicios de la educación: mantener un contacto directo con el grupo, colocando en el centro

la vida del adolescente en sus distintas áreas de desarrollo. Partiendo de esta premisa se exponen las siguientes orientaciones para la acción tutorial:

#### Diagnóstico del grupo.

Se puede integrar con el apoyo de algunos instrumentos para el acopio y sistematización de la información, así como con la aplicación de técnicas grupales, la observación del grupo y charlas o puestas en común con los alumnos, docentes, directivos, familias y comunidad, entre otros. Las actividades de diagnóstico se pueden realizar en diferentes momentos del ciclo escolar, con el propósito de profundizar en el conocimiento del grupo.

#### Planeación y valoración del grupo.

Con base en la identificación de los datos relevantes surgidos del diagnóstico, se definen las estrategias didácticas empleadas en las sesiones de Tutoría, que integren los propósitos que se debe lograr con el grupo durante el ciclo escolar, la organización de temáticas que se abordarán, así como las estrategias de observación y registro de la dinámica del grupo. Como parte de la planeación vale la pena considerar algunas preguntas que definan y concreten tanto el nivel de profundidad como de gradualidad en el tratamiento de las temáticas, por ejemplo: ¿Con qué información cuentan los adolescentes? ¿Qué desean saber del tema? ¿Qué tipo de información proporcionar? ¿Qué estrategias didácticas emplear? ¿Con qué recursos didácticos? ¿Cuántas sesiones destinar? ¿Desde qué ámbitos abordarlo? ¿Cómo y mediante qué estrategias registrar la dinámica del grupo?, entre otras. Asimismo, el tutor, para propiciar la reflexión de las temáticas de interés de los alumnos, puede auxiliarse de algunos recursos didácticos, actividades lúdicas, material audiovisual (películas, videos, documentales), creaciones literarias (artículos de periódicos, revistas, poemas, novelas, cuentos), material gráfico (fotos, dibujos, esquemas, imágenes), por mencionar algunos. Invariablemente, estos recursos deberán trabajarse con una intencionalidad didáctica que promueva las competencias para la vida a partir de las producciones personales y del grupo, las cuales serán analizadas por su contenido y significado para los alumnos. Más allá de enlistar los temas que pudieran abordarse en las sesiones de Tutoría, los intereses y las necesidades del grupo en particular determinarán la selección de lo que se trabajará, creando situaciones para abordarlo con los alumnos, más que una exposición del tutor. En caso de que algún especialista o ponente sea invitado al grupo en alguna sesión posterior, el tutor deberá recuperar con el grupo dicha experiencia. Algunos factores que favorecen la relación de confianza con los alumnos se generan a partir de brindarles un trato respetuoso, al conocerlos y llamarlos por su nombre, involucrarlos de manera personal considerando sus opiniones y



problemáticas, evitando realizar comentarios sarcásticos o estereotipados, con el fin de mantener la motivación para participar en las sesiones de Tutoría. Asimismo, garantizar el manejo responsable de los datos personales de los alumnos es un elemento importante para mantener la confianza en el tutor. Por esta razón, al solicitarles información personal se debe dejar claro con qué propósitos se pide, además de quién o quiénes pueden tener acceso a ella en los casos en que los responsables directos del alumno pudieran ponerlo en riesgo o limitar su desarrollo si ignoran esta información.

### Seguimiento de los alumnos

En Tutoría, un espacio incluido en el mapa curricular, los alumnos no son sujetos de evaluación acreditativa debido a que lo central en ella es la vida de los adolescentes y no se debe etiquetar con una valoración numérica, menos aún con una nota reprobatoria. El tutor debe valorar el desempeño en el grupo con un sentido formativo y de retroalimentación. El objetivo es identificar los logros personales y colectivos de los alumnos con el fin de fortalecer las acciones que contribuyan al bienestar del alumnado y mejorar las condiciones del trabajo escolar. En ese sentido, como parte de la evaluación formativa, es necesario que el tutor recupere información, evidencias del trabajo y avances del grupo que atiende. Lograr estas condiciones requiere entender que la evaluación es una actividad continua y permanente a lo largo del ciclo escolar, y que utilizan diferentes herramientas de evaluación: listas de cotejo, guías de observación, aplicación de cuestionarios, desarrollo de entrevistas, utilización de formatos de autoevaluación por parte de los alumnos, así como un portafolio. De esta forma, el tutor puede contar con elementos para adecuar o modificar las actividades de acuerdo con la dinámica de cada grupo y, cuando sea necesario, presentar a los demás docentes o a los padres de familia información pertinente para impulsar acciones conjuntas. Es importante señalar que la información es, en principio, confidencial (salvo en aquellas situaciones de riesgo antes aludidas), por lo tanto, se presenta de manera general como datos del grupo. Es recomendable que la naturaleza de este seguimiento a los procesos de desarrollo de los alumnos sea promovida y asumida como una acción de retroalimentación para el alumno, y no como una estrategia de control escolar. Esto tiene como finalidad fortalecer su responsabilidad, compromiso y autorregulación, esta última entendida como la posibilidad de que el alumno vaya necesitando cada vez menos del control externo para realizar las actividades que le corresponden con criterio personal y así tomar las decisiones que más le convienen en un momento determinado, sin necesidad de coacción externa. La autorregulación es un momento previo al logro de la autonomía (intelectual, emocional, moral y física).

### Seguimiento de la acción tutorial

La labor de los tutores también requiere analizarse en diversos momentos del ciclo escolar con la finalidad de valorar su desempeño en la atención y apoyo a los alumnos, se puede realizar a partir de:

- La retroalimentación personal, para considerar si las acciones programadas en el Plan de acción tutorial responden a las necesidades y a los intereses detectados en los alumnos.
- La retroalimentación entre pares, lo que implica llevar a cabo reuniones con otros tutores y el colectivo docente, para valorar si las acciones realizadas han respondido a las necesidades de los grupos y de la comunidad de aprendizaje.
- La retroalimentación por parte de los alumnos en la cual expresen sus opiniones sobre la actuación, el trabajo y el compromiso del tutor ante la función asignada. Es recomendable que, como parte de este seguimiento, se elabore una bitácora o diario del tutor que dé cuenta del trabajo realizado con el grupo a partir de la implementación del Plan de acción tutorial, de lo acontecido en las sesiones y de su experiencia. Esto representa un insumo que le permitirá reflexionar y, en su caso, replantear las acciones con el grupo y servir de referencia para los tutores de los grados posteriores.

#### Trabajo colegiado de tutores

El trabajo colegiado debe considerarse un espacio de diálogo, de intercambio de experiencias y de información, de toma de decisiones colectivas y seguimiento que posibilite el establecimiento de acuerdos y la construcción de una visión compartida sobre los retos, las metas, los avances y la responsabilidad en el acompañamiento del proceso formativo de los alumnos. También representa la oportunidad de crear sinergia entre los tutores para fortalecer su función con cada uno de los grupos. En los casos en que alguna problemática o situación especial afecte en general a varios alumnos o grupos, conviene que los tutores de un mismo grado o de toda la escuela establezcan acuerdos y estrategias que deberán comunicar al resto de los docentes. El resultado de estos acuerdos también puede ser la presentación de propuestas concretas sobre casos individuales de alumnos, en particular cuando la escuela no cuente con algún servicio especializado. Si cuenta con él, debe invitarle a intercambiar información, expresar su opinión y recomendaciones. Es posible que el tutor, a partir de la información recopilada mediante el trabajo directo con los alumnos, brinde elementos para un análisis más detallado de la situación particular de cada caso. Se tiene esta expectativa porque se pretende que colabore en la identificación de las posibles causas de los problemas que emergen de manera individual, pero que en muchas ocasiones representan importantes indicadores para corregir situaciones colectivas y así prevenir la generalización de las situaciones problemáticas. También es deseable aprovechar la interacción de los tutores como una oportunidad formativa para socializar experiencias, lecturas y material de apoyo a la función tutorial, así

como para organizarse y solicitar apoyo de instituciones que ofrezcan cursos, talleres y conferencias sobre temas relacionados con los adolescentes y la Tutoría.

### Redes de colaboración

La colaboración y la comunicación entre tutores y docentes demanda la creación de un clima propicio para intercambiar opiniones sobre el propio aprendizaje y el de otros colegas, lo que permitirá analizarlo de manera constructiva y formular propuestas de mejora en equipo. En consecuencia, se requiere la disposición para dialogar, escuchar, ponerse en el lugar de los demás y asumir compromisos. En el diálogo que el tutor establezca con los demás actores de la escuela debe prevalecer un ánimo constructivo, de mejora institucional, que contribuya al desarrollo integral de los alumnos. En este sentido, es importante que toda información útil para el buen desarrollo del proyecto escolar, como la que alude a necesidades, intereses, expectativas y problemáticas generales de los alumnos, sea sistematizada y reportada, ya que en ella pueden basarse muchas de las decisiones y acciones de gestión que emprendan los directivos. Sin embargo, es necesario determinar los límites de la acción del tutor; su responsabilidad es con el grupo. Cuando deba implementarse una acción escolar (de varios grupos o de todo el centro), debe coordinarla algún directivo o el personal de asistencia educativa o técnico educativo. Conviene insistir en el carácter confidencial de la información que los alumnos brindan al tutor, ya que tienen derecho a un manejo responsable de sus datos personales. Por lo tanto, se subraya la necesidad de que los problemas se enfoquen en la búsqueda de soluciones y no en la aplicación de sanciones. Se resalta aquí el carácter formativo de la Tutoría. La disciplina de los alumnos será consecuencia del clima de libertad y respeto hacia ellos y de la autoridad moral que el tutor logra cada día frente a los alumnos, a partir del interés y la responsabilidad con la que desarrolla su función. Es conveniente que el tutor identifique si un alumno requiere el apoyo de algún especialista o institución, y lo comunique oportunamente a las autoridades escolares y a la familia cuando esté en riesgo o sea vulnerable. Es recomendable abordar las situaciones problemáticas de manera anónima en el grupo, de forma tal que los compañeros las vivan como una experiencia encaminada a prevenir problemas y no para la devaluación o menosprecio de los involucrados. Este tipo de manejo permite a los alumnos sentirse apoyados por el tutor y la institución escolar, a partir de recursos tanto internos como externos. La función del tutor y la naturaleza del trabajo tutorial implica, en muchos casos, la necesidad de desarrollar un trabajo conjunto con otros actores de la comunidad de aprendizaje y, en diversas ocasiones, con otros externos, de tal forma que pueda promover sinergias y optimizar la utilización de los recursos de la escuela o la comunidad de la que forma parte para apoyar los alumnos a su cargo. Esta es la forma como la creación de redes de colaboración beneficia la acción tutorial.

Tal vez, en ocasiones el tutor del grupo no cuente con la información necesaria para abordar un tema de interés o que preocupe a los alumnos. En un caso así es recomendable buscar el apoyo de especialistas en el tema, y si éste es de interés general para la comunidad es conveniente organizar mesas redondas, talleres, conferencias, paneles o foros donde se presente información veraz, útil y actualizada. A estas actividades se puede extender la invitación a los otros tutores con sus respectivos grupos. Por otro lado, es necesario reconocer la importancia de las familias en la formación de los adolescentes. Esto implica retos, por lo que es imprescindible establecer comunicación e incorporar actividades de sensibilización y difusión de la Tutoría como parte sustancial de las redes de colaboración. Debido a las complejas condiciones laborales, económicas o estructurales de las familias, el tutor y la escuela deben replantear las formas de colaboración que se les demanda porque para muchas es difícil destinar recursos económicos o tiempo para asistir a las diversas actividades escolares.

A continuación se plantean algunas sugerencias de colaboración en torno a la Tutoría:

Con los docentes:

- Mantener comunicación con los demás docentes que atienden el grupo para identificar y apoyar en la solución de problemas académicos y de convivencia escolar.
- Difundir entre el colectivo docente la propuesta del espacio curricular de Tutoría con el fin de favorecer el trabajo colaborativo.
- Apoyar actividades de los docentes con el grupo: encuentros, sesiones de retroalimentación y actividades extraescolares, entre otras.

Con las figuras directivas de la escuela:

- Promover el trabajo colegiado entre docentes y directivos para adoptar medidas oportunas que favorezcan el aprendizaje de los alumnos y de los grupos, y que estén encaminadas a reducir la deserción y la reprobación.
- Mantener comunicación con las autoridades escolares para contar con información relevante sobre características, acontecimientos y circunstancias de la vida escolar y extraescolar que pudieran repercutir en el bienestar de los alumnos.

Con las familias de los alumnos:

- Informar sobre el espacio curricular de la Tutoría y su importancia en la formación de los adolescentes.
- Reconocer y valorar el bagaje cultural o profesional de las familias en la formación integral de los adolescentes.
- Comunicar a las familias el desempeño personal, escolar y social de los alumnos, lo que contribuirá a que asuman responsabilidades y compromisos en apoyo a los adolescentes

Con el personal técnico educativo o de asistencia educativa:

- Apoyar acciones focalizadas hacia los alumnos que requieren atención de las familias, las instituciones especializadas, o que reciben atención mediante el trabajo de gabinete que desarrolla este personal en la escuela.
- Establecer un trabajo coordinado con cada una de las figuras que participan en los servicios de asistencia educativa y con los técnicos educativos para optimizar, según las funciones de cada uno, los recursos con los que cuentan la escuela y la comunidad.
- Apoyarse en la información, empleándola de manera responsable, que el orientador educativo tiene de los alumnos para la realización del diagnóstico del grupo.

El orientador educativo posee información confidencial que no puede difundirse.

- Compartir con el orientador educativo información útil para la toma de decisiones sobre las acciones que sea necesario desplegar con determinados alumnos.
- Auxiliarse del trabajador social para la elaboración del perfil de los alumnos, el cual permita un trabajo cada vez más coordinado al interior de la escuela y con las familias u otras instancias interesadas en apoyar su desarrollo.
- Apoyarse en el médico escolar para obtener información acerca de diversos temas de interés de los alumnos respecto a inquietudes y dudas sobre aspectos de su salud. Participar en campañas que favorezcan el cuidado de la salud en la comunidad de aprendizaje.
- Solicitar el apoyo del prefecto para realizar actividades que conjunten a más de un grupo, o que requieran de la utilización de equipo o de un espacio diferente al del salón asignado.

El trabajo formativo realizado en las escuelas es trascendente. Si lo entienden así quienes colaboran en él, podrán, además de redimensionar la importancia y valor social de su labor, aprovechar los diferentes perfiles profesionales presentes en cada comunidad de aprendizaje para establecer una red de colaboración interna que les permita organizarse de manera cada vez más eficiente y tener una participación más eficaz.

Por tanto, depende del compromiso, y de la capacidad de los miembros de dicha red de colaboración, solicitar apoyo de la comunidad externa mediante convenios o compromisos de trabajo conjunto con otros agentes educativos o sociales que puedan potenciar el proceso formativo de la escuela, sobre todo en aquellas secundarias donde no haya personal especializado.

Diversas instituciones y organizaciones sociales pueden coadyuvar a la escuela a transitar hacia una comunidad de aprendizaje, fortaleciéndose como un espacio para el desarrollo humano que logre un impacto cada vez mayor en y con su entorno inmediato. Las familias de los alumnos inscritos en el centro educativo pueden ser mediadores valiosos para lograr tal cometido, si perciben un proyecto educativo definido que beneficie a los adolescentes.

## Directorio de instituciones

A continuación se presenta información de instituciones nacionales con la intención de favorecer el establecimiento de redes de colaboración en las escuelas secundarias, ya que son útiles para documentarse sobre temas de interés, así como solicitar diversos apoyos para la formación y atención de los adolescentes. Este directorio puede ampliarse en la escuela con datos de instancias locales.

-Centro Nacional para la Prevención y el Control del VIH/sida (antes Consejo Nacional para la Prevención y Control del Sida, Conasida)

Institución responsable de realizar acciones para prevenir y controlar la infección por vih/sida (virus de inmunodeficiencia humana/síndrome de inmunodeficiencia adquirida), y otras infecciones de transmisión sexual (ITS) en la población general y grupos vulnerables, mediante la emisión de documentos normativos, capacitación, difusión e investigación.

[www.censida.salud.gob.mx](http://www.censida.salud.gob.mx)

Ofrece información y publicaciones sobre el tema, por medio de centros de atención en cada entidad del país, así como datos de interés sobre los derechos humanos en torno al VIH/sida; información sobre los Centros Ambulatorios de Prevención y Atención en sida e ITS en su entidad; muestra también videos, enlaces y multimedia, por mencionar algunos.

-Centros de Integración Juvenil

Es una asociación civil no lucrativa, incorporada al Sector Salud, que proporciona servicios de prevención y tratamiento para atender las adicciones, así como capacitación e investigación sobre el consumo de drogas.

[www.cij.gob.mx](http://www.cij.gob.mx)

Cuenta con información de interés acerca de cursos, diplomados y programas; acceso a materiales de apoyo, sitios de interés, así como con la relación de los hospitales y centros de atención en los estados.

- Comisión Nacional de los Derechos Humanos

Organismo público autónomo cuyo objeto es la divulgación, protección y observancia de los derechos humanos. Recibe quejas e investiga violaciones a los derechos humanos por parte de autoridades y servidores públicos de carácter federal, y formula recomendaciones. En cada entidad existe una comisión estatal autónoma. [www.cndh.org.mx](http://www.cndh.org.mx)

Se tiene acceso a publicaciones y sitios de interés, así como la información de los diferentes programas de atención.

-Consejo Nacional contra las Adicciones Institución gubernamental cuya misión es promover y proteger la salud mediante la investigación, prevención, tratamiento, formación y desarrollo de recursos humanos para el control de las adicciones, con el propósito de mejorar la calidad de vida individual, familiar y social.

[www.conadic.gob.mx](http://www.conadic.gob.mx)

Ofrece información de interés, ligas a otras dependencias y acceso a los consejos estatales contra las adicciones, en donde existen.

-Consejo Nacional de Población Institución gubernamental cuya misión es regular los fenómenos que afectan a la población. Entre sus atribuciones se encuentran el formular programas de población y vincularlos con los del desarrollo económico y social del sector público, elaborar, publicar y distribuir material informativo sobre aspectos poblacionales, formular e impartir cursos de capacitación en materia de población.

[www.conapo.gob.mx](http://www.conapo.gob.mx)

Brinda información estadística, publicaciones, convocatorias a concursos, acceso a diversos servicios como planificanet y planificatel.

- Consejo Nacional de Fomento Educativo

Es un organismo descentralizado que tiene la atribución de investigar, desarrollar, operar y evaluar nuevos modelos educativos que contribuyan a expandir o mejorar la educación y el nivel cultural del país, y los medios de participación social para ampliar las oportunidades de educación.

[www.conafe.gob.mx](http://www.conafe.gob.mx)

Proporciona materiales de apoyo, referencias a sitios de interés, convocatorias a concursos, así como la información de las delegaciones en cada estado.

-Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación

Organismo público descentralizado que busca, entre otros objetivos, formular y promover políticas públicas para la igualdad de oportunidades y de trato a favor de las personas, para prevenir y eliminar la discriminación. [www.conapred.org.mx](http://www.conapred.org.mx)

Presenta notas e información destacada sobre la discriminación en México y el mundo, brinda acceso a ediciones y estudios del Conapred, como la serie de cuentos infantiles Kipatla, que si bien están dirigidos a niños, puede ser un material de gran apoyo para los adolescentes.

- Desarrollo Integral de la Familia Institución cuya misión es conducir las políticas públicas de asistencia social que promuevan el desarrollo integral de la familia y la comunidad, combatan las causas y efectos de vulnerabilidad, para generar capital social. En cada entidad se cuenta con los sistemas DIF estatales y municipales.

[www.dif.sip.gob.mx](http://www.dif.sip.gob.mx)

Informa sobre programas de alimentación y desarrollo comunitario, de protección a la familia, de rehabilitación y asistencia social, entre otros. Presenta cómo acercarse a las políticas asistenciales propias de los sistemas estatales y municipales, así como noticias sobresalientes que en el ámbito nacional estén impactando a la niñez y juventud mexicana.

- Instituto Mexicano de la Juventud Institución gubernamental cuyo propósito es definir y aplicar una política nacional de juventud e incorporarla plenamente al desarrollo del país, en cuanto a aspectos de organización, salud, empleo y capacitación, prevención de adicciones y otros.

[www.imjuventud.gob.mx](http://www.imjuventud.gob.mx)

Muestra convocatorias, enlaces de utilidad, boletines y la consulta de diversos programas y espacios, como la bolsa de trabajo para jóvenes, la Encuesta Nacional de Violencia en el Noviazgo, becas de capacitación, acceso a diversos servicios, por ejemplo: el centro de documentación, Poder Joven, mecanismos de participación ciudadana, clínica de atención psicológica, así como acceso al directorio de los institutos estatales.

- Instituto Nacional de las Mujeres Institución gubernamental que trabaja para crear una cultura de igualdad libre de violencia y discriminación capaz de propiciar el desarrollo integral de las mujeres; permitir ejercer con plenitud todos sus derechos, así como participar equitativamente en la vida política, cultural, económica y social.

[www.inmujeres.gob.mx](http://www.inmujeres.gob.mx)

Publica noticias, programas, convocatorias, acceso a la biblioteca digital con publicaciones e información de interés, un directorio de las instancias de la mujer en las entidades federativas, e información de actividades locales y más.

-Secretaría de Salud Institución gubernamental que contribuye al desarrollo humano justo, incluyente y sustentable, mediante la promoción de la salud mediante diversos programas y servicios. Tiene cobertura en todo el país.



[www.salud.gob.mx](http://www.salud.gob.mx)

Presenta información general de los diversos programas de salud, trámites, directorio de hospitales e institutos, así como diversos servicios que presta la Secretaría. Ofrece vínculos a sitios de interés relacionados con el tema de salud.

-Secretaría de Educación Pública/Programa Nacional de Fortalecimiento a la Educación Especial e Integración Educativa

Contribuye a la consolidación de una sociedad más incluyente en donde todas las personas tengan igualdad de oportunidades para una vida digna. Promueve condiciones educativas para la atención de los alumnos que enfrentan Barreras para el Aprendizaje y la Participación, prioritariamente aquellos que presenten discapacidad, discapacidades múltiples, aptitudes sobresalientes o talentos específicos, mediante el fortalecimiento de la educación especial y de la educación inclusiva.

[www.educacionespecial.sep.gob.mx](http://www.educacionespecial.sep.gob.mx)

Dispone de un directorio de los encargados a nivel nacional, estatal y de los servicios de educación especial a los que se puede recurrir. También se puede acceder a documentos y publicaciones de interés.

-Secretaría de Educación Pública/Programa Binacional de Educación Migrante (PROBEM)

Busca asegurar, con equidad y pertinencia, la continuidad y calidad de la educación básica para niños y jóvenes que cursan una parte del año escolar en México y la otra en Estados Unidos. Proporciona, entre otros servicios, orientación sobre el ingreso a la escuela para los niños y jóvenes que regresan a México o se dirigen a Estados Unidos. Existe una oficina del PROBEM en cada estado.

[www.mexterior.sep.gob.mx](http://www.mexterior.sep.gob.mx)

Brinda información sobre diversos programas y servicios para mexicanos migrantes en los diferentes niveles educativos.

[www.sep.gob.mx/work/appsite/probem/index.html](http://www.sep.gob.mx/work/appsite/probem/index.html)

Brinda información sobre los objetivos, estructura, ejes temáticos del programa.

Directorio Web del Gobierno Mexicano

En él se encuentran vínculos a diversas instituciones que atienden diferentes aspectos de la población adolescente.

## Referencias

- Romo López, Alejandra. La Tutoría, Ed. Anuies, Ira. Edición, 2011
- Soler Barón, Julio Enrique. La Mediación De Conflictos Entre Pares Y La Formación De Competencias Ciudadanas En La Escuela, Ira edición: Bogotá, 2011
- Almeyda, Orlando. Tutoría Y La Orientación Educativa. Ed. M.A.S. 2002.
- Arce, C. Orientación Y Bienestar Del Educando. Lima. Abedul Editores. 1992.
- Ayala, Francisco. La Función Del Profesor Como Asesor. Editorial Trillas. México. 1998.
- Coph. Para Ti Docente Orientador. Publicentro De Orientación Y Promoción Humana. Lima. 1987.
- Egan, Gerard. El Orientador Experto. Iberoamérica. México. 1995.
- Chang Escobedo, José Antonio. Tutoría Y Orientación Educativa En La Educación Básica Alternativa, Editora Diskcopy, Peru, 2007
- Tracey, M., y Shea, B. (Eds.) (2000). Career Education in the Elementary School. St. John's: University of Newfoundland.
- UNESCO (2004). 47ª Reunión de la Conferencia Internacional de Educación (CIE). Recuperado de: <http://www.unesdoc.org/images/0015/001530/153069s.pdf>.
- UNESCO (2014). Enseñanza y aprendizaje: Lograr la calidad para todos. Recuperado de: <http://www.unesdoc.org/images/0022/002261/226159s.pdf>.
- Universidad Nacional Autónoma de México .Manual de gestión de la tutoría. Primera edición, 2006 Ciudad Universitaria, México, Primera edición, 2006
- LAS ESTRATEGIAS Y TÉCNICAS DIDÁCTICAS EN EL REDISEÑO  
<http://www.sistema.itesm.mx/va/dide/inf-doc/estrategias/>
- .Angulo Moreno, Ángel de Jesús. Implementación y retos de la tutoría integra, Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. 2021