

## La tutoría como dispositivo de enseñanza

PABLO COLMEGNA\*, NOELIA MATALONE\*\*  
y KATIA ROSENBLAT\*\*\*

...hay una familiaridad práctica, innata o adquirida con los signos, que hace de toda educación algo amoroso, pero también mortal. No aprendemos nada con quien nos dice: "hazlo como yo". Nuestros únicos maestros son aquellos que nos dicen "hazlo conmigo" y que en vez de proponernos gestos que reproducir saben emitir signos despleables en lo heterogéneo.

GILLES DELEUZE

### RESUMEN

El presente trabajo propone la implementación de un sistema de tutorías en los cursos de la carrera de abogacía de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires (FDUBA), con el fin de adecuar los procesos de enseñanza a los distintos contextos que atraviesa nuestra población estudiantil, a la luz de una perspectiva más humana de la docencia y con miras a la formación de futuros abogados y abogadas con un perfil de aprendiz social. El disparador surge a consecuencia de la adaptación de la continuidad pedagógica a distancia, debido a la pandemia por COVID-19, que reforzó (o debió reforzar) la presencia docente

\* Abogado y docente en derechos humanos (UBA). Especialista en derechos humanos (CLACSO) y maestrando en relaciones internacionales (UBA). Correo electrónico: pablocolmegna@derecho.uba.ar.

\*\* Abogada (UBA). Investigadora y docente en derecho penal e internacional penal (UBA-UNDAV-UTDT). Especialista en derecho penal y maestranda (UTDT). Correo electrónico: nmatalone@derecho.uba.ar.

\*\*\* Abogada (UBA). Docente en derecho penal e internacional (UBA). Maestranda en justicia transicional, derechos humanos y Estado de derecho (Geneva Academy of International Humanitarian Law and Human Rights). Correo electrónico: krosenblat@derecho.uba.ar.

en el seguimiento del aprendizaje de las personas cursantes. Las estrategias para esta propuesta hacen énfasis en la necesidad de innovar los dispositivos didácticos, su relevancia científica y pedagógica, el abordaje de las tutorías y su plausibilidad institucional en la FDUBA, sus ventajas como promotoras de destrezas y habilidades, así como los obstáculos de su implementación. En conclusión, presentamos un proyecto que, a través de la flexibilidad y empatía, pretende mejorar y potenciar la calidad educativa y aumentar los índices de retención.

### PALABRAS CLAVE

Tutoría - Seguimiento - Ayudantes.

## Mentoring as a Teaching Device

### ABSTRACT

The instant work proposes the implementation of a mentoring system for the law courses at the School of Law of the University of Buenos Aires (FDUBA), in order to adjust teaching processes to the different contexts that students go through, in the light of a more humane teaching perspective and aimed at training future lawyers with a social profile. The proposal arises as a result of the need to adapt to distance teaching and learning due to the COVID-19 pandemic, which reinforced (or should have reinforced) the professors' presence in monitoring student learning. Hence, the proposed strategies emphasize the need to innovate as regards teaching devices, their scientific and pedagogical relevance, the approach to tutorials and their institutional plausibility at the FDUBA, their advantages as promoters of skills and abilities, as well as the obstacles to their implementation. In conclusion, we present a project that, through flexibility and empathy, aims at improving and enhancing educational quality and at increasing retention rates.

### KEYWORDS

Mentoring - Follow-up - Teaching assistants.

## I. INTRODUCCIÓN

El objetivo de este trabajo consiste en repensar la enseñanza universitaria a partir del dispositivo de las tutorías y su encuadre dentro de la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires (en adelante, “la FDUBA”). Este proyecto surge de la necesidad tanto de humanizar la enseñanza como de adecuar la formación de estudiantes a distintos contextos difíciles para cursantes individuales, grupos de cursantes o la población en general.

El acompañamiento mediante tutorías tiene sentido tanto en contextos donde prima la presencialidad, como cuando el mero contacto virtual se vuelve la regla. Además, busca tomar en cuenta que la universidad no puede estar aislada de la sociedad donde ocurren los aprendizajes. Por lo tanto, al omitir considerar las situaciones que la rodean y que afectan a estudiantes y docentes, pueden dificultarse seriamente los procesos de enseñanza y aprendizaje. Por un lado, como ejemplo de circunstancias que afectan especialmente a grupos de estudiantes o individuos, pero que traen consecuencias para toda la comunidad académica, podemos mencionar las siguientes: desigualdad económica, carencia de conocimientos previos necesarios para una cursada exitosa, falta de herramientas para lidiar con algunas emociones, estar experimentando una situación traumática (violencia doméstica, despido laboral, duelo, entre otras). Por otro lado, un ejemplo de contextos difíciles a nivel general es la situación generada por el COVID-19. Esta circunstancia nos lleva a tener que sostener la continuidad pedagógica mediante la educación a distancia, debido a la suspensión de clases presenciales y al cierre de todas las unidades académicas. Ante cualquiera de estas circunstancias, es cardinal sostener una visión humana del proceso de enseñanza que, además de transmitir contenidos teóricos, haga hincapié en contenidos procedimentales y actitudinales.<sup>1</sup> En ese marco, se invita a quienes enseñan a reducir sus propias expectativas, intereses, propósitos y exigencias, para escuchar el murmullo de sus cursantes, palpando el relieve que éstos muestran.

En este sentido, las tutorías están vinculadas a un abordaje de quienes estudian desde su singularidad, lo cual, en principio, puede parecer

<sup>1</sup> D'HAINAUT, L., *Objetivos didácticos y programación*, Barcelona, Oikos Tau, 1985.

incompatible con la diversidad de un curso universitario en la FDUBA. Sin embargo, este dispositivo pretende complementar la formación de futuros profesionales a través de un enfoque más empático y flexible, que contemple circunstancias específicas frente al carácter impersonal de las cursadas masivas. Es por esto que, frente a la tensión entre diversidad y singularidad, consideramos que el presente trabajo puede tener tres aristas: 1) la realidad de quienes estudian (empatía, sensibilidad, desigualdades, posibilidad real de acceso a la formación superior); 2) el rol, los recursos y las posibilidades de quienes enseñan en su rol de tutores (pensar su función, la necesidad de su reconocimiento institucional, profesionalización y de su capacitación), y 3) asimismo, las destrezas que se busca que quienes estudian adquieran o fortalezcan (pensar qué habilidades enseñar en cada contexto que nos atraviesa).

A tal fin, en primer lugar, revisaremos los propósitos de enseñar con las características propuestas en este trabajo en la órbita de la FDUBA; en segundo lugar, las razones por las cuales consideramos que esta propuesta es adecuada para generar un aprendizaje significativo,<sup>2</sup> y, en tercer lugar, las posibilidades que tiene una institución como la FDUBA para implementar tutorías.

Consideramos, por lo tanto, que la estrategia que ofrecemos intenta derribar la distancia entre docentes y estudiantes, así como entre la FDUBA y sus cursantes, ya sea por contextos generales (educación virtual a causa de una situación de emergencia) o bien por contextos singulares (vicisitudes personales o sociales de cada estudiante). Nuestra contribución pedagógica consiste en que estas dos dimensiones de la distancia pueden ser neutralizadas, o al menos disminuidas, a través de la implementación de distintas estrategias y dispositivos didácticos que, combinados con la modalidad de tutorías, pueden lograr dos propósitos: retención y entusiasmo estudiantil. No obstante, nos parece valioso también que el acompañamiento sea, en definitiva, un fin en sí mismo, parte del ejercicio de la docencia, más allá de esos resultados.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> LITWIN, E., *El oficio de enseñar. Condiciones y contextos*, Buenos Aires, Paidós, 2008, pp. 75-77.

<sup>3</sup> MAGGIO, M., *Profesores ejemplares: prácticas memorables y perspectivas de futuro*. 20 de julio de 2012. Disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=0F12Jly3wIwib> (consultado julio 2020).

El dispositivo de las tutorías representa una posibilidad de mejorar sustancialmente los procesos de enseñanza y aprendizaje, en particular en contextos difíciles. Con tal norte, se buscará establecer cuáles son las competencias y habilidades que pueden potenciarse mediante la función del tutor en abstracto. Luego, se especificarán modos de implementar las tutorías en la cursada regular. Finalmente, se enfatizará el rol de quien ejerce la tutoría en contextos difíciles, tales como la situación de aislamiento generada por la COVID-19 y casos de dificultades en la población estudiantil, en relación con la educación a distancia y las nuevas tecnologías.<sup>4</sup>

## II. LA IMPORTANCIA DE INNOVAR EN LA INCORPORACIÓN DE DISPOSITIVOS EN LA ENSEÑANZA UNIVERSITARIA

Las metas de aprendizaje en la educación superior exigen definir qué se espera que aprendan quienes estudian, lo cual nos interpela como docentes a repensar cómo aprenden. Esto nos lleva a construir nuevas prácticas y a combinar dispositivos que sean compatibles con la realidad de los y las cursantes que tenemos enfrente.<sup>5</sup> Al respecto, explica Ramsden que, en general, se espera que quien enseña diseñe cursos y aplique métodos de enseñanza adecuados para cumplir con los requerimientos de una población estudiantil heterogénea.<sup>6</sup> Pero esto no se condice con la realidad. Es necesario disponer de un modelo educativo coherente que integre en su conjunto la visión institucional y no sean solo partes de un todo incongruentes entre sí.

Por lo tanto, es momento de pensar que la enseñanza del Derecho no debe consistir en repetir conceptos o revelar trucos para ganar juicios. Enseñar Derecho es, como dijo Carlos Nino hace más de 30 años, formar abogados y abogadas que se comprometan con las instituciones

<sup>4</sup> LUGO, M. T., *Tecnologías ubicuas y nuevas configuraciones institucionales en la educación superior*, 27-10-2012. Disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=KmeC8SCEmvw> (consultado julio 2020).

<sup>5</sup> GUZMÁN, J., "La calidad de la enseñanza en la educación superior. ¿Qué es una buena enseñanza en este nivel?", en *Revista Perfiles Educativos*, vol. 33, México, pp. 130, 132.

<sup>6</sup> RAMSDEN, P., *Learning to teach in higher education*, Londres/Nueva York, Routledge Falmer, 2007, pp. 4-5.

democráticas y proveer una crítica intelectual sería respecto del accionar de las instituciones públicas.<sup>7</sup>

A pesar de que las universidades están cambiando en el discurso institucional, en la práctica esto no ocurre; en lo cotidiano es raro ver esas modificaciones y siguen prevaleciendo las formas tradicionales de enseñar y evaluar.<sup>8</sup> Los cambios en la docencia no se circunscriben únicamente a la actualización de determinada técnica didáctica o al uso de TIC (tecnologías de la información y la comunicación): implican confrontar las creencias que subyacen a la práctica docente para ayudar a quienes enseñan a aceptar nuevos riesgos, abrirse a otras visiones de la enseñanza, hacer cosas que no hacían antes, volver a ser aprendices y mostrar disposición a vivir nuevas experiencias educativas.<sup>9</sup> En ese sentido, tutores con predisposición a establecer una conexión con sus cursantes enriquecen y facilitan el logro de los propósitos y objetivos de la materia, si se genera algún tipo de “transferencia”.<sup>10</sup>

A partir de ese relevamiento, detenido y con diagnóstico, es que se pueden entonces seleccionar los recursos metodológicos para enseñar que mejor se adapten a la realidad de nuestros cursantes, tales como estudio dirigido, diálogo socrático, torbellino de ideas, *buzz session*, pequeños grupos de trabajo, *Philips 66*, debate, *role play*, entre otros,<sup>11</sup> todos ellos bajo la supervisión de quien lleva adelante la tutoría.

Por lo tanto, las mejoras en la calidad educativa son poco plausibles sin una modificación de las concepciones que, sobre la enseñanza, tienen quienes enseñan. En estas condiciones, nuestro aporte es un proyecto político-académico,<sup>12</sup> dado que busca incorporar prácticas universitarias que tiendan a mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje.

En este sentido, la propuesta de inclusión del dispositivo de tutorías apunta a una educación de calidad que incluya a todos y todas: a quienes

<sup>7</sup> Jornada *Nuevos desafíos para la enseñanza del derecho*. 19-6-2020. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=ZDVzvS9oEWk> (consultado julio 2020).

<sup>8</sup> GUZMÁN, op. cit., p. 132.

<sup>9</sup> *Ibíd.*

<sup>10</sup> SALOMÓN, G., *¿Por qué la transferencia es tan infrecuente?*, 20-10-2012. Disponible en: <http://www.youtube.com/watch?v=R0A5QtD9nHQ> (consultado julio 2020).

<sup>11</sup> JOSEPH, A., *Recursos metodológicos para enseñar en el aula*, 1990.

<sup>12</sup> Ver: Conferencia a cargo de Mariana Maggio, 9-6-2020. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=PT1WLeRaaOQ&feature=youtu.be> (consultado julio 2020).

enseguida se insertan en el proceso de aprendizaje y también a quienes les cuesta un poco más (sobre todo personas jóvenes que son primera camada de universitarios en sus familias). Puntualmente, proponemos un dispositivo que conjugue la excelencia con inclusión, que no sea a costa de que miles se queden en el camino: una excelencia académica sin que se caiga nadie.

### III. RELEVANCIA CIENTÍFICA Y PEDAGÓGICA DE LA PROPUESTA

En el sentido en que venimos desarrollando nuestro aporte, los propósitos<sup>13</sup> de la implementación de este conjunto de estrategias y recursos son los de transmitir, compartir y crear conocimiento, teniendo como meta un proceso de aprendizaje enriquecedor y significativo que fomente la resolución de conflictos jurídicos, entre otros. Esto deriva en una relación potente entre la teoría y la práctica, que se convierte en una caja de herramientas muy útil a lo largo de la carrera.<sup>14</sup>

Este proceso de aprendizaje debe tomar en cuenta aspectos sociológicos, culturales, políticos, simbólicos e intersubjetivos,<sup>15</sup> que consideramos esenciales para la formación superior, sobre todo, en una universidad nacional. Un punto importante de este proceso lo encontramos en el aspecto emocional, en tanto aprendizaje significativo, para lo cual muchos docentes suelen acudir a movilizar a sus estudiantes, a conmovarlos para promover su imaginación, a veces a través de dramatizaciones (simular un interrogatorio o alegato de defensa), reproducción de música, o aportes de expertos de otras disciplinas.<sup>16</sup>

Esta mediación pedagógica tiende a trazar puentes entre estudiantes, la institución (con sus docentes, sus trámites y sus posibilidades) y los contenidos teóricos.<sup>17</sup> Por supuesto que, para esto, la función de docente ya no se limitará a exponer contenidos teóricos. Por el contrario, se

<sup>13</sup> Ver: DAVINI, M. C., *Métodos de enseñanza. Didáctica general para maestros y profesores*, Buenos Aires, Santillana, 2011, p. 149.

<sup>14</sup> Ver: MASTACHE, A., "Filosofía de las ciencias particulares y didácticas especiales", en *Revista del Instituto de Investigaciones en Ciencias de la Educación*, año VII, nro. 13, Miño y Dávila Editores, p. 18.

<sup>15</sup> DAVINI, M. C., op. cit., p. 10.

<sup>16</sup> LITWIN, E., op. cit., pp. 84-87.

<sup>17</sup> *Ibíd.*, p. 19.

ocupará de construir conjuntamente, desde el vínculo “tutor-estudiante”, un andamiaje que les permita transitar la experiencia universitaria a través de la reflexión, la indagación y la práctica de involucrarse en la búsqueda de soluciones innovadoras,<sup>18</sup> donde los y las estudiantes no sólo aprueban materias, sino que son principalmente aprendices sociales.<sup>19</sup>

Es evidente que la labor de quien ejerce la tutoría excede el proceso comunicativo del aula, dado que responde a consultas y amplía la información en otros espacios diferentes al de su vínculo educativo, con el fin de orientar el aprendizaje de un modo dinámico, participativo y bidimensional. Este contacto estrecho permite, a su vez, constatar si la planificación de quien realiza la tutoría está funcionando, o si tiene que hacer ajustes para que quien estudia logre resolver obstáculos, identifique y aborde coyunturas diversas y no se deje paralizar por las vicisitudes.<sup>20</sup>

Para lograr esto y sostenerlo por fuera del ámbito cálido del aula, es recomendable la realización de un diagnóstico previo, bajo una mirada clínica, de los conocimientos, las intuiciones, las situaciones particulares de cada cursante,<sup>21</sup> con el fin de diseñar una planificación acorde al curso y adaptar los recursos y las estrategias a sus singularidades como grupo.

En este camino, si bien la clase expositiva es utilizada por una gran parte de la comunidad de la FDUBA, porque permite suministrar los contenidos centrales de las materias de un modo organizado<sup>22</sup> y uniforme,<sup>23</sup> muchas veces fracasa en relación con una gran cantidad de estudiantes, porque resulta una manta corta al momento de abrigar a la totalidad del alumnado.

<sup>18</sup> *Ibíd.*, p. 30.

<sup>19</sup> *Ibíd.*, p. 90.

<sup>20</sup> Ver: CARDINAUX, N. y L. CLÉRICO, “La formación docente universitaria y su relación con los ‘modelos’ de formación de abogados”, en AA. VV., *De cursos y de formaciones docentes*, Buenos Aires, Departamento de Publicaciones de la Facultad de Derecho de la Universidad de 2005, pp. 11-12.

<sup>21</sup> Ver: MAZZA, D., “El sentido de la enseñanza”, en *Revista Noticias*, 2014, p. 4.

<sup>22</sup> Ver: CASTRO, C., “Técnica Expositiva. Formación de Formadores. Metodología Docente”, en *Ciencias de la Salud*, Módulo 2, Buenos Aires, Afacimera, pp. 6-7.

<sup>23</sup> Ver: FINKELSTEIN, C., *La comunicación en el aula y su vinculación con las estrategias de enseñanza*, 2007, pp. 1-2.



Muchos estudiantes precisan una guía para salir de la pasividad y comenzar a producir sus propias ideas, más allá de reproducir las que leen en los libros, que son mayormente descripciones. La mera clase magistral no brinda el tiempo para que quienes estudian reflexionen y construyan conocimiento.<sup>24</sup> Una tutoría puede complementarla, pero no solucionar todos los problemas que puede presentar.

En otras palabras, quienes enseñamos deberíamos comenzar a ir más allá de exposiciones parecidas a un monólogo y, al menos, corroborar si eso que explicamos llegó a nuestros interlocutores. A menudo, nuestros estudiantes no llegan a las aulas sabiendo cómo leer los materiales de estudio, qué es importante, qué es secundario; es necesario que sus docentes les enseñen cómo hacerlo, que se enfoquen en ese aspecto del aprendizaje: los procedimientos y las técnicas de estudio aplicadas al Derecho. De tal manera, una exposición dialogada puede ser un buen dispositivo para esta propuesta en contextos de cursos numerosos y escasos docentes.<sup>25</sup> Esta estrategia de enseñanza permitiría un mejor funcionamiento del sistema de tutorías, al complementarse con la clase presencial grupal, a pesar de que no sea la única posible.

Asimismo, este proyecto encuentra un área de vacancia importante, que al mismo tiempo podría arrimar soluciones o alternativas para conciliar tensiones entre los objetivos grupales y aquellos individuales.<sup>26</sup> Consideramos que, en definitiva, la implementación de un conjunto de estrategias, recursos y herramientas como las que presentan las tutorías puede disminuir la desigualdad, al acercar al educador con sus estudiantes, con sensibilidad y flexibilidad.<sup>27</sup> Es decir, entendemos que, si cada docente se muestra más humano, menos inalcanzable, mejora el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Para que este aporte pueda funcionar, es muy importante llevar a cabo una planificación que se nutra de una alternancia de métodos y con evaluaciones congruentes con ellos, que permitan relevar si las estrategias

<sup>24</sup> PERINAT, A., *Conocimiento y educación superior*, Buenos Aires, Paidós, 2004, p. 74.

<sup>25</sup> Ver: RINAUDO, M. y R. SQUILLARI, "El aprendizaje en las aulas universitarias", en *Revista IRICE*, nro. 14, Córdoba, 2000, p. 64.

<sup>26</sup> Ver: LUCARELLI, E., *Las tensiones en el campo de la Didáctica...*, Buenos Aires, Noveduc, 2014, p. 75.

<sup>27</sup> Ver: CAMILLONI, A., *Las apreciaciones personales del profesor*, FFyL, UBA, 1989, p. 8.

elegidas e implementadas fueron las correctas o si resulta aconsejable modificar las decisiones pedagógicas.<sup>28</sup> No caben dudas de que un mayor intercambio con nuestros estudiantes potenciará, a su vez, el desempeño docente.

En ese sentido, la dimensión personal docente será vital, en especial en cuanto al tipo de implicación y compromiso personal propio de la profesión docente, a los ciclos de vida y condiciones de tipo personal del tutor y a sus fuentes de satisfacción e insatisfacción.<sup>29</sup>

Una planificación de este calibre, que encamina a quienes estudian a través de la motivación, requiere desde ya un mayor interés de quienes enseñan para conmoverlos. Esto es especialmente pertinente en la FDUBA, donde se enseñan contenidos con profundas raíces sociales y políticas, lo cual no es compatible con la (no) estrategia de repetir frente a los estudiantes sin interpelar la construcción del pensamiento crítico. Un curso exitoso, que satisface los propósitos y objetivos, debe ser aquel en el cual nuestros estudiantes se van de la materia pensando y sintiendo.<sup>30</sup>

## IV. LAS TUTORÍAS

### A. LAS TUTORÍAS COMO DISPOSITIVO DE ENSEÑANZA

La modalidad de instrucción didáctica formulada por David Perkins se caracteriza por estar enfocada en una manera de enseñar basada en la “presentación clara y correcta de la información por parte del docente y de los textos. Su objeto central es la explicación, exponiendo los qué y los porqués de un determinado tema”.<sup>31</sup> El alcance de procesos cognitivos más sofisticados, tales como los vinculados con la creatividad, están lejos del método tradicional de enseñanza centrado sobre el estudio estático de las normas.

<sup>28</sup> Ver: FELDMAN, D., *Didáctica general. Aporte para el desarrollo curricular*, Buenos Aires, Instituto Nacional de Formación Docente, 2010, pp. 46-47.

<sup>29</sup> Ver: ZABALZA, M., *La enseñanza universitaria. El escenario y sus protagonistas*, Madrid, Narcea, 2001, p. 106.

<sup>30</sup> MAGGIO, M., *Enriquecer la enseñanza. Los ambientes de alta disposición tecnológica como oportunidad*, Buenos Aires, Paidós, 2012, pp. 61-62.

<sup>31</sup> PEROSI, M. V., *Estrategias de tutoría para la interacción en entornos virtuales*, CITEP, 2012, Módulo 2, p. 6.

Por su parte, las tutorías permiten humanizar la enseñanza a través de la generación de vínculos más estrechos que los que se dan en el acotado tiempo y espacio de una clase tradicional. Buscan comprender las realidades de los estudiantes, que las aprovechan con fines vocacionales y para evitar que se desmotiven. Quien ejercer la tutoría orienta a sus estudiantes, es una figura de apoyo y confianza que busca evitar que, en ámbitos tan masivos, muchos se sientan muy solos, muy perdidos. Por esta razón, busca apoyar a los estudiantes en sus trayectorias universitarias y favorecer su formación integral, la cual comprende su desarrollo personal y social.<sup>32</sup>

Por lo tanto, los buenos tutores deben tener conocimientos sobre la institución y las estrategias de enseñanza, así como elegir cumplir su rol.<sup>33</sup> Además, deben generar un ambiente de empatía, romper con la diferencia verticalista y tajante entre estudiante y docente, poseer competencias relacionadas con la comunicación horizontal, respetuosa, con buena predisposición, y contar con disponibilidad y entusiasmo por los posibles logros.<sup>34</sup> Esto no significa que la tutoría sea una intervención psicopedagógica, más allá de que pueda requerir apoyo interdisciplinario.<sup>35</sup> En efecto, recomendamos que exista un espacio donde derivar las situaciones que excedan la práctica docente.<sup>36</sup>

Al respecto, la figura del tutor, como dispositivo de enseñanza, está vinculada con un reciente cambio de paradigma acerca de la relación docente-estudiante. Así, señala Perosi que quien enseña ahora recibe el nombre de “facilitador”, “tutor”, “moderador”, “monitor”, “guía”, “consejero”, “asesor” y quien estudia adquiere cada vez más el carácter de “participante” o “aprendiz”.<sup>37</sup>

Asimismo, Perosi señala que el aprendizaje flexible transforma a quien enseña en mentor y facilitador del aprendizaje; permite la enseñanza y el aprendizaje en distintos lugares, físicos y virtuales, otorga flexibilidad

<sup>32</sup> AA. VV., *Las competencias del tutor universitario: una aproximación a su definición desde la perspectiva teórica y de la experiencia de sus actores*, pp. 105 y 107.

<sup>33</sup> *Ibíd.*, p. 115.

<sup>34</sup> *Ibíd.*, pp. 115-116.

<sup>35</sup> *Ibíd.*, p. 107.

<sup>36</sup> MASTACHE, A. y S. INSAURRALDE, *Las tutorías y la mejora del desempeño académico*, p. 6.

<sup>37</sup> PEROSI, M. V., *op. cit.*, módulo 3, p. 2.

en los ritmos y métodos de aprendizaje; y resulta un modelo centrado en el estudiantado más que en el cuerpo docente, lo que tiene la consecuencia de promover la independencia y la autonomía necesarias para conducirse en la vida extrauniversitaria.<sup>38</sup>

Entre las características más importantes de un tutor, podemos mencionar: escuchar pacientemente, generar vínculos duraderos, no abusar de la autoridad, destinarle tiempo a su rol, compartir sus intereses, ser constructivo, saber pedir ayuda, empatizar, ser flexible, escapar al pensamiento binario (profesor-estudiante) y respetar a las personas jóvenes.<sup>39</sup>

En ese sentido, la tutoría es inseparable de las pedagogías interesadas en la subjetividad, en asistir a personas concretas en determinadas situaciones.<sup>40</sup> Se trata de una práctica orientada a una finalidad, la cual es determinada por las necesidades del sujeto en juego.<sup>41</sup> Así, proponemos volver a incluir a los sujetos integrales en la producción de conocimientos, lo cual implica abrir la puerta a las emociones, las relaciones, las acciones y los aspectos psicosociales.<sup>42</sup> Además, nos permite reforzar la autonomía y la identidad.<sup>43</sup> Esto último es particularmente importante en una universidad donde pocos docentes conocen a todos sus estudiantes.<sup>44</sup>

Es así como el dispositivo de las tutorías puede realizarse de manera individual o en pequeños grupos, siempre dentro de relaciones simétricas, dentro de las cuales se producen procesos de identificación recíprocos.<sup>45</sup> Esta forma de relacionarse permite poner distancia con la enseñanza tradicional, a la vez que requiere un alto grado de compromiso tanto de los tutores como de los estudiantes.<sup>46</sup>

Por lo tanto, en las tutorías, el foco no está puesto en la transmisión de conocimientos, sino en la relación entre dos o más sujetos, dentro de

<sup>38</sup> *Ibíd.*, módulo 2, p. 5.

<sup>39</sup> AKILI, W., *On mentoring relationships: How to become a good mentor*, 2013, p. 2.

<sup>40</sup> SOUTO, M., "La tutoría como una relación pedagógica singular para la que se requiere formación", en *Ponencia sobre Tutoría*, Buenos Aires, Facultad de Ciencias Económicas de la UBA, p. 1.

<sup>41</sup> *Ibíd.*, p. 2.

<sup>42</sup> *Ibíd.*

<sup>43</sup> *Ibíd.*

<sup>44</sup> MALBRÁN, M. C., *Las tutorías en el nivel universitario*, p. 8.

<sup>45</sup> SOUTO, M., *op. cit.*, p. 2.

<sup>46</sup> *Ibíd.*

un marco institucional determinado.<sup>47</sup> En otras palabras, además de la idea de que las tutorías deben contribuir a repensar el resto de las prácticas de enseñanza, se constituye en una práctica en sí misma y se basan en la relación interpersonal, en el encuentro con un estudiante y su acompañamiento, más que en el aprendizaje de ciertos conocimientos.<sup>48</sup>

Si este vínculo es de confianza mutua, entonces se facilitarán los aprendizajes profundos y significativos.<sup>49</sup> En este sentido, el vínculo emocional, diferente del cognitivo, tiene efectos reales en las posibilidades de aprendizaje.<sup>50</sup> Por un lado, este tipo de relación ofrece la posibilidad de estimular a los estudiantes para que desarrollen un proceso de formación más participativo y creativo.<sup>51</sup> Por otro lado, permite que quienes enseñan trabajen sus habilidades relacionadas con la comunicación y el liderazgo.<sup>52</sup>

Para lograrlo, este enfoque tiene en cuenta las necesidades intelectuales, sociales, culturales y profesionales de estudiantes<sup>53</sup> y docentes, así como sus experiencias de vida y educativas previas, y sus aspiraciones.<sup>54</sup> También busca fortalecer a los grupos de la población que están menos representados en la carrera, para enriquecerse con la diversidad<sup>55</sup> y garantizar mayor igualdad de oportunidades.

En resumen, el dispositivo de enseñanza de las tutorías se diferencia del método tradicional de enseñanza, principalmente, porque se encuentra enfocado en un grupo reducido de estudiantes, o incluso en sus individualidades. Esta particularidad habilita el seguimiento de sus procesos de aprendizaje con un nivel de detalle tal que permite identificar los puntos que presentan dificultades para su abordaje y potenciar diferentes destrezas en el estudiantado. Este acompañamiento tan cercano entre quien estudia y quien enseña-tutor es posibilitado por el vínculo cotidiano y sostenido en el tiempo a través de distintos canales de comunicación.

47 *Ibíd.*

48 *Ver: ibíd., p. 3.*

49 *Ibíd., p. 4.*

50 MAZZA, Diana, "El sentido de la enseñanza", en *Revista Noticias*, 2014, p. 5.

51 *Ver: AKILI, op. cit., p. 2.*

52 *Ver: ibíd., p. 7.*

53 *Ibíd., p. 1.*

54 *Ibíd., p. 3.*

55 *Ibíd.*

## B. LAS TUTORÍAS EN LA FACULTAD DE DERECHO

Las tutorías han sido implementadas de manera muy satisfactoria en algunas experiencias de enseñanza extracurricular que ofrece la FDUBA. Estas se ajustan al concepto de tutoría que planteamos en este trabajo, ya que consisten en poner el foco de la enseñanza en los estudiantes en tanto individuos, para generar un vínculo que facilite un aprendizaje profundo y significativo.

Este dispositivo de tutorías se utiliza en la preparación de equipos de estudiantes (cuyo número varía de 2 a 5 integrantes) para su participación en distintos certámenes internacionales que versan sobre diferentes ramas del derecho (derechos humanos, derecho internacional penal, derecho internacional público, entre otras).

Esta implementación de tutorías se enfoca en el abordaje de los problemas que plantea un caso hipotético. De esta manera, se promueve el desarrollo de habilidades que incentiven a quien estudia a investigar a través de la utilización de herramientas que ofrece la FDUBA o que están disponibles a través de diversos motores de búsqueda, todo ello bajo la supervisión de un tutor que se encarga de hacer el seguimiento de la actividad.

Esta experiencia también tiene lugar, de manera opcional, cuando algunos ayudantes de cátedra brindan apoyo a estudiantes que lo necesiten o cuando realizan ciertas actividades. Así, se responden consultas sobre la cursada por fuera del horario de clases, se acompaña en la preparación para la participación en simulacros de juicio o en tareas de investigación. Sin embargo, esta actividad no está planificada y organizada, es más bien intuitiva, se efectúa sin ser conscientes de ella,<sup>56</sup> como parte de la vocación docente de preocuparse por el desarrollo de sus estudiantes como personas.<sup>57</sup>

Esta tarea no suele ser reconocida como parte del ejercicio profesional de la docencia por la institución ni guiada por quienes están a cargo de cursos masivos, ya que es vista como subsidiaria al dictado tradicional de clases presenciales. Este carácter ocasional o efímero de la tutoría, junto con la falta de identificación de quien enseña dentro de su rol de

<sup>56</sup> MASTACHE e INSAURRALDE, op. cit., p. 5.

<sup>57</sup> AA. VV., op. cit., p. 107.

tutor, revelan su falta de reconocimiento institucional y la consiguiente falta de remuneración.<sup>58</sup> Por esa razón, la institucionalización de la figura del tutor como integrante estable en el cuerpo docente de una cátedra dentro de la FDUBA resulta insoslayable para reconocer esas prácticas de acompañamiento que, actualmente, se brindan de manera informal.

Si se traslada a la cursada regular, este seguimiento enfocado en el proceso de aprendizaje de cada estudiante puede evitar la deserción y fomentar el entusiasmo e interés por la materia. Ha quedado demostrado que la tasa de deserción de estudiantes aumenta luego de los primeros parciales o cuando no logran insertarse en el sistema universitario mediante una interacción exitosa con la institución.<sup>59</sup>

Así, en los primeros años de la carrera, la función tutorial resulta esencial para el abordaje de la situación de estudiantes que recién ingresan y que todavía no están acostumbrados al ámbito universitario. Este acompañamiento colabora en la adquisición de las herramientas necesarias para permanecer en la institución y aprovecharla de manera integral. También la tutoría permitiría que estudiantes que recién ingresan tengan una primera experiencia no tan disruptiva en relación con su formación previa.

Más adelante, el rol de estas tutorías puede ser clave para mejorar habilidades y analizar variables para la elección de una orientación, la adquisición de destrezas concretas para el ejercicio de la profesión, como la oralidad, la escritura o la investigación, y para reforzar los contenidos de la materia de forma más personalizada.

Debido al gran caudal de estudiantes ingresantes, se requiere una clara decisión institucional para incorporar la figura del tutor a la vida cotidiana de la universidad.

### **C. VIABILIDAD INSTITUCIONAL DE IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE TUTORÍAS EN LA FDUBA**

El Plan de Estudios de la Facultad de Derecho contempla la existencia de un cuerpo de tutores académicos, amén de que aún no se ha

<sup>58</sup> SOUTO, op. cit., p. 1.

<sup>59</sup> SANTANGELO, M. B., "El impacto de las tutorías en la retención universitaria en los primeros años en Argentina", en *Revista Latinoamericana de Políticas y Administración de la Educación*, año 3, nro. 5, noviembre 2016, pp. 60-69 y p. 61.

implementado. Así, el Plan dispone que, para la elección de los cursos, se asesorará a los estudiantes a través de un cuerpo de tutores académiques y de la formulación de trayectos sugeridos, en el marco del Programa de Asesoría Académica para Estudiantes.<sup>60</sup>

Además, el régimen de carrera docente establece las siguientes tareas de tutoría a cargo de auxiliares docentes:

- Informar a los cursantes respecto de los criterios de la cátedra en relación con los objetivos, los contenidos y la evaluación.<sup>61</sup>
- Apoyar a estudiantes en las tareas grupales.<sup>62</sup>
- Informar al jefe de trabajos prácticos y/o al profesor adjunto sobre el desempeño de sus estudiantes acerca de la comprensión y el avance en los contenidos, y de la realización de otras actividades planteadas por la cátedra.<sup>63</sup>
- Asesorar a estudiantes sobre la secuenciación más conveniente de los contenidos en la elección de sus cursos del Ciclo Profesional Orientado de la carrera de Abogacía, de conformidad con el Programa de Tutorías Académicas.<sup>64</sup>
- Participar de las actividades de apoyo a la docencia presencial desarrolladas desde el Portal Académico y el *Campus Virtual*.<sup>65</sup>
- Participar de las tareas de tutoría académica en general.<sup>66</sup>

De acuerdo con el mismo régimen, estas actividades se realizan en un marco que promueva la capacitación pedagógica y tienda a la profesionalización de la labor docente.<sup>67</sup>

A pesar de la mención a un “Programa de Asesoría Académica para Estudiantes” o “Programa de Tutorías Académicas”, éstos parecen no existir aún. La falta de implementación, seguimiento y evaluación de estas disposiciones produce el efecto de que las tareas mencionadas pueden o no realizarse y esto queda a discreción de cada docente, comisión

<sup>60</sup> Plan de estudios (Res. CS 787/2018, anexo, punto 5).

<sup>61</sup> Régimen de Carrera Docente (Res. CS, nro. 3667/2015, anexo), art. 6°.

<sup>62</sup> *Ibíd.*

<sup>63</sup> *Ibíd.*

<sup>64</sup> *Ibíd.*, art. 10.

<sup>65</sup> *Ibíd.*, art. 11.

<sup>66</sup> *Ibíd.*, art. 10.

<sup>67</sup> *Ibíd.*, art. 1°.



o cátedra. Esta falta de implementación efectiva de los procesos de enseñanza a través de tutorías que se nombran en las resoluciones de la FDUBA nos hace pensar que no son vistas como parte posible del ejercicio de la docencia universitaria.

Sin embargo, el dispositivo de tutorías debería insertarse como un engranaje más dentro de la cátedra, que complemente y potencie otros aspectos del rol docente. Esto, mediante la creación del Programa correspondiente y de mecanismos de formación, implementación, seguimiento y evaluación de las tutorías. Esta profesionalización requerirá un fuerte apoyo institucional, en tanto decisión de política universitaria, además de un fuerte compromiso por parte de quienes ejercerán el rol.

Para comenzar, podrán implementarse las tutorías en algunas cátedras, en especial aquellas que manifiesten interés inicial. De esta manera, podrá analizarse el impacto en una muestra reducida de la población universitaria para promover los ajustes que sean necesarios a la hora de expandirlas a toda la institución.

En cuanto al vínculo que se genera en el aula, la tutoría, de acuerdo con el Régimen de Carrera Docente, puede ser desempeñada por ayudantes docentes, con un seguimiento y coordinación de las autoridades de cada comisión y cátedra. Podrán o no ser asistidos por ayudantes estudiantes que tengan interés y no tengan asignadas tareas específicas más allá de aquellas netamente administrativas.

A la hora de implementarlo, es preferible un dispositivo que permita no obligar a los docentes a ejercer el rol, así como que los estudiantes puedan elegir trabajar con tutores que les generen confianza.<sup>68</sup> Además, la universidad deberá capacitar a quienes decidan ser tutores, realizar encuestas a todas las personas involucradas y tener en cuenta las tutorías a la hora de ponderar puntajes en los concursos.<sup>69</sup>

En esta línea, los tutores serán intermediarios entre el estudiantado y las distintas áreas o actividades de la FDUBA.<sup>70</sup> Para lograrlo, deberán tener conocimientos, habilidades y experiencias suficientes para guiar a

<sup>68</sup> AKILI, op. cit., 2013, p. 6.

<sup>69</sup> *Ibíd.*

<sup>70</sup> Sobre una experiencia similar en la Facultad de Ingeniería de la UBA, ver: MASTACHE e INSAURRALDE, op. cit., p. 6.

los estudiantes hacia su desarrollo pleno e integral.<sup>71</sup> Esto incluye cuestiones institucionales, sociales, culturales, logísticas, de salud y de ética útiles para el proceso de interacción y comunicación empática que es la tutoría.<sup>72</sup> Entre los conocimientos institucionales, deberán tenerse en cuenta las actividades de extensión,<sup>73</sup> las cuales permiten acercar al estudiantado a la sociedad en su conjunto y a diferentes formas de ejercer la profesión.

Para que esto suceda, es fundamental la capacitación<sup>74</sup>, la cual deberá ser promovida (e incluso exigida) por la FDUBA, y puesta en práctica a través del Centro para el Desarrollo Docente. Las funciones básicas que deberán promoverse serán: conocer a los estudiantes, orientarlos mediante información y planes de acción, dar seguimiento a las distintas circunstancias que se les presentan y articular con otros tutores.<sup>75</sup>

La formación también debería tender hacia el desarrollo de la escucha activa, el acompañamiento, la contención, la reflexión y la creación de un ambiente favorable a la tutoría.<sup>76</sup> En suma, debería incluir dimensiones personales, psicosociales, técnicas y teóricas.<sup>77</sup>

#### **D. LAS TUTORÍAS COMO PROMOTORAS DE NUEVAS COMPETENCIAS Y HABILIDADES EN LAS PERSONAS QUE ESTUDIAN**

Las tutorías no sólo buscan promover el entusiasmo y entender las situaciones que atraviesan quienes estudian para adecuar las estrategias y recursos docentes, sino que intentan lograr mayores niveles de autonomía a medida que se avanza en la carrera universitaria. La promoción de habilidades y competencias no deja de tener como meta la formación de profesionales independientes, de buen rendimiento y producción académica, y con pensamiento crítico.

Además de ser un enfoque que humaniza la docencia por fuera de lo estrictamente académico, este dispositivo de enseñanza permite el desarrollo de habilidades adicionales a las que ofrece el método de enseñanza

<sup>71</sup> AA.VV., op. cit., p. 106.

<sup>72</sup> *Ibíd.*, pp. 106-109.

<sup>73</sup> *Ibíd.*, p. 115.

<sup>74</sup> *Ibíd.*, p. 109.

<sup>75</sup> *Ibíd.*

<sup>76</sup> SOUTO, op. cit., p. 4.

<sup>77</sup> *Ibíd.*, pp. 4/5.

tradicional. Así, además de trabajar sobre técnicas de redacción, argumentación y persuasión, el dispositivo de tutorías resulta fundamental para acompañar a los estudiantes en el análisis de casos hipotéticos sobre temáticas actuales, de las cuales aún no existen respuestas claras.

Puntualmente, creemos que las tutorías bajo esta propuesta tienen como objetivo generar, promover y facilitar en el alumnado técnicas de percepción, de interpretación, decisión, aplicación, redacción, confección y negociación. Todas ellas redundan en capacidades de manejo de situaciones académicas propias de esta carrera de grado y, asimismo, de la futura práctica profesional.<sup>78</sup>

También consideramos que este dispositivo refuerza las actitudes que acompañan a un buen desenvolvimiento<sup>79</sup> de los estudiantes en el orden de lo valorativo; es decir, producir interés, apertura, flexibilidad, confianza, trabajo en equipo, comunicación, respeto y autocrítica.<sup>80</sup>

Asimismo, los tutores contribuyen a acortar la brecha entre estudiantes, docentes y la institución, especialmente en clases numerosas.<sup>81</sup>

Por otra parte, cabe destacar que las tutorías no se proponen para solucionar todos los problemas presentes en la enseñanza universitaria, sino ser parte de un proceso de mejora educativa en la FDUBA.<sup>82</sup> Por lo tanto, no podemos esperar que este dispositivo remedie completamente circunstancias tales como la falta de formación pedagógica o didáctica de algunos docentes o la carencia de articulación entre asignaturas.

En definitiva, se trata de aportar a los estudiantes nuevas formas de aprender, brindando confianza a través de la búsqueda de habilidades del propio sujeto que puedan explorarse a los fines de facilitar la aprehensión de contenidos.

#### **E. ALGUNOS OBSTÁCULOS PARA LAS TUTORÍAS**

A pesar de que las experiencias de las tutorías suelen dar resultados muy satisfactorios, no siempre se llevan adelante. Esto se debe al tiempo

<sup>78</sup> D'HAINAUT, op. cit.

<sup>79</sup> GOGGI, N., *Objetivos y Contenidos*, 2006.

<sup>80</sup> D'HAINAUT, op. cit.

<sup>81</sup> MALBRÁN, M. C., *Las tutorías en el nivel universitario*, p. 6.

<sup>82</sup> Para una experiencia similar en la Facultad de Ingeniería de la UBA, ver: MASTACHE e INSAURRALDE, op. cit.

considerablemente mayor que debe destinarse a una enseñanza más personalizada para la totalidad de quienes cursan en una universidad que cuenta con materias de concurrencia masiva, en un contexto en el cual casi no existen docentes de tiempo completo. A ello se suma la ausencia de un efectivo reconocimiento institucional de las tutorías como forma de ejercer la docencia.

Las actitudes de resistencia ante las tutorías provienen más de la historia del aprendizaje y las creencias implícitas, que de una imposibilidad real.<sup>83</sup> Una forma posible de lidiar con este obstáculo consiste en poner en marcha las tutorías solo en relación con ciertos estudiantes (en casos de no contar con un equipo con la cantidad adecuada de docentes en el curso), o bien dividir al curso en pequeños grupos en los cuales claramente no todo requerirán la totalidad de la atención del tutor. Sin embargo, para la implementación y evaluación de experiencias acotadas y factibles que permitan considerar la posibilidad de que la modalidad se vuelva extensiva, es preciso contar con una decisión político-institucional de implementar las disposiciones vigentes del Plan de estudios y del Régimen de Carrera Docente.

En ese proceso, visibilizar estas experiencias en los casos en los cuales sí existen y darles un marco teórico inicial es un gran paso hacia su promoción institucional en la FDUBA. También permite repensar el rol docente en función de la relación que genere con los estudiantes y cómo ello incide en la enseñanza, en el aprendizaje y en la capacitación específica de quien enseña y ejerce como tutor en el marco del desarrollo y la formación docente.

Además, las tutorías no se proponen solucionar todos los problemas presentes en la enseñanza universitaria, sino ser parte de un proceso de mejora educativa en la FDUBA.<sup>84</sup> Por lo tanto, no podemos esperar que este dispositivo remedie completamente circunstancias tales como la falta de formación pedagógica o didáctica de algunos docentes o la carencia de articulación entre asignaturas. Asimismo, las tutorías siempre deben articularse con otras propuestas de mejora en la enseñanza, con otras actividades de la FDUBA y de la universidad en general, y contar con

<sup>83</sup> MALBRÁN, op. cit., p. 9.

<sup>84</sup> Para una experiencia similar en la Facultad de Ingeniería de la UBA, ver: MASTACHE e INSAURRALDE, op. cit.

el apoyo de las autoridades y de los docentes a cargo de los cursos.<sup>85</sup> En otras palabras, deben ser parte de una red educativa.<sup>86</sup>

Tampoco pretendemos, con las tutorías, que pueda abordarse cualquier problemática que se presente. No dejan de ser docentes que acompañan los procesos de aprendizaje de manera más cercana y atenta, pero que necesitan respaldo institucional e interdisciplinario, dada la multiplicidad de situaciones que pueden presentarse.<sup>87</sup>

Por último, consideramos que los eventuales problemas a los que hay que enfrentarse pueden ser resueltos acudiendo al conjunto de conocimientos aportados por la labor básica que encontramos, por ejemplo, en el proceso de diseño de situaciones de enseñanza y aprendizaje y, en concreto, de dinámica de tutoría.<sup>88</sup>

#### F. TUTORÍAS EN CONTEXTOS DIFÍCILES

La cuarentena que tiene lugar a raíz de la pandemia que afecta a todo el planeta en 2020 obliga a los docentes a recurrir a la creatividad para continuar con el dictado de clases de manera remota. De esta manera, la opción de la tutoría cobra relevancia porque, de manera indirecta, todo docente ha tenido que readaptar las clases y la relación con sus estudiantes en el entorno virtual. Esto a su vez puede servir como un puntapié para incorporar estos nuevos modos de vincularse entre quien enseña y quien estudia a otros contextos y situaciones que se presentan con mayor frecuencia. Entre ellos, se puede mencionar algunos que en mayor medida afectan a mujeres<sup>89</sup> y personas en situación de vulnerabilidad socioeconómica: imposibilidad de concurrir a las clases presenciales por motivos de enfermedad, discapacidad o maternidad/paternidad, problemas familiares, detenciones (CUD), impedimentos económicos, entre otros.

<sup>85</sup> *Ibíd.*, pp. 5 y 8-10.

<sup>86</sup> *Ibíd.*, p. 10.

<sup>87</sup> Por ejemplo, en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Buenos Aires, el marco institucional les brinda acompañamiento desde áreas de orientación vocacional y educativa, además de articulación con las Direcciones de Carrera y la Dirección de Calidad Educativa. Ver: MASTACHE e INSAURRALDE, *op. cit.*, p. 1.

<sup>88</sup> Ver: COLS, E., *Programación de la enseñanza; ficha de cátedra Didáctica I*, Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Buenos Aires, 2004, p. 9.

<sup>89</sup> Ver: MACKINNON, C., "Integrando el feminismo en la educación práctica", en *Academia. Revista sobre enseñanza del Derecho*, año 3, nro. 6, año 2005, p. 171.

Así, puede afirmarse que este contexto favorece el desarrollo de nuevas habilidades que propicien la enseñanza y el aprendizaje virtuales, en el marco del impedimento de concurrir a la Facultad, o también en momentos difíciles para determinados estudiantes.

Con respecto a los modos de implementarlas, algunas de las características que señala Perosi como propias de la tutoría en cursos virtuales también están presentes en dispositivos aplicados de manera presencial; entre ellas, generar entusiasmo en quien estudia, requerir compromiso de quien enseña y crear espacios de aprendizaje adaptando el contenido y la modalidad del curso para que resulte accesible.<sup>90</sup> Apoyar, guiar, orientar; en eso consiste la enseñanza mediante tutorías.<sup>91</sup>

En cuanto al rol del tutor en ambientes virtuales, debe desarrollar la habilidad para enfrentar cuatro escenarios: el área pedagógica (diseñar estrategias de enseñanza dinámicas), el área social (generar un ambiente amigable para los estudiantes, promoviendo su cohesión para formar un solo grupo), el área organizativa (diseñar la agenda del curso y establecer reglas para interacción docente-estudiante) y el área técnica (para que los estudiantes se centren en el curso y no en los posibles problemas técnicos).<sup>92</sup>

Asimismo, en el entorno virtual no todo se vincula con el diseño del dispositivo de tutorías, ya que el tutor mismo debe desarrollar habilidades para desempeñar esa función. Así, Perosi destaca que quien ejerza la tutoría debe hacerlo con pasión, motivar, ser humilde para entender que su rol es accesorio y que el protagonista es quien estudia; arriesgarse a experimentar nuevas modalidades de comunicación y de lenguaje, y fomentar la discusión entre estudiantes; debe tener paciencia para comprender los tiempos de los procesos de aprendizaje y los tiempos de adaptación de quien estudia en los contextos virtuales.<sup>93</sup>

Entre las herramientas con las que cuenta un tutor para desempeñar su rol en un curso a distancia, está la de promover foros de discusión. Allí, Perosi destaca que quien enseña puede establecer líneas temáticas,

<sup>90</sup> PEROSI, M. V., *Estrategias de tutoría para la interacción en entornos virtuales*, CITEP, 2012, módulo 3, p. 3.

<sup>91</sup> *Ibíd.*, módulo 3, p. 4.

<sup>92</sup> *Ibíd.*, módulo 3, p. 5.

<sup>93</sup> *Ibíd.*, módulo 3, pp. 7-8.

encauzar las discusiones que se desvían del objetivo de aprendizaje planteado por quien enseña, motivar a que los participantes emitan su opinión, den ejemplos o direccionen su intervención según las lecturas asignadas.<sup>94</sup> Por lo tanto, es posible dar lugar a una interrogación didáctica,<sup>95</sup> no sólo fuera del aula, sino principalmente en estos foros de discusión.

De esta manera, la pandemia no ha dejado más opción que avanzar hacia la utilización de herramientas ya existentes y que, una vez que el dictado de clases vuelva a ser presencial, permitirán hacer frente a otras realidades y tornar más inclusiva la enseñanza universitaria.

De estas circunstancias desafortunadas podemos llevarnos la necesidad del encuentro, de los vínculos entre docentes y estudiantes en la facultad. Sin embargo, también recordaremos que precisamos fijar los límites de la actividad docente, para no imaginarnos omnipresentes y responder consultas las veinticuatro horas, todos los días.

## V. CONCLUSIÓN

Decía Deleuze que “no hay un método para encontrar tesoros y tampoco hay un método para aprender, sino un trazado violento, un cultivo o *paideia* que recorre al individuo en su totalidad (...) la cultura es el movimiento de aprender, la aventura de lo involuntario que encadena una sensibilidad, una memoria y luego un pensamiento”.<sup>96</sup> Si bien no podemos prever ni los procesos ni todos los resultados,<sup>97</sup> en el presente trabajo se expuso cómo la tutoría puede insertarse en la comunidad académica a través de la interacción entre docentes, estudiantes y la FDUBA, y generar un vínculo más estrecho y fluido entre dichas partes.

Ante el cambio de paradigma de una enseñanza centrada en quienes enseñan y en el objeto de estudio hacia otra basada en la subjetividad de quienes buscan aprender, las universidades fueron desarrollando mecanismos de adaptación. Entre ellos, encontramos en las tutorías un medio

<sup>94</sup> *Ibíd.*, módulo 3, pp. 11-12.

<sup>95</sup> FINKELSTEIN, C., *La comunicación en el aula y su vinculación con las estrategias de enseñanza*, 2007, pp. 6-15.

<sup>96</sup> DELEUZE, G., *Diferencia y repetición*, Madrid, Jucar, 1988, p. 274.

<sup>97</sup> MASTACHE, A., *Planificación estratégica*, 2002.

de humanizar la enseñanza, hacerla más accesible a cada individuo y profesionalizar aspectos ocultos de la docencia universitaria.

Por lo tanto, este trabajo no busca resolver todos los interrogantes acerca de cómo mejorar la educación, sino proponer una modalidad de enseñanza más personalizada. Esto es indispensable para que algunos estudiantes puedan sostener sus carreras universitarias y para que todos logren aprovecharlas al máximo de sus posibilidades. Esto solo puede lograrse si saben que existen docentes y áreas de la FDUBA a quienes acudir en el día a día de la vida universitaria.

Para su correcta implementación, necesitaremos contar con un fuerte apoyo institucional para que el dispositivo de tutorías deje de ser voluntario y se profesionalice. En especial, la FDUBA debería fomentar este nuevo dispositivo de enseñanza, porque está contemplado en sus reglamentaciones y porque es susceptible de producir mejoras significativas en la manera de enseñar y aprender.

Al presentar esta propuesta no somos ingenuos en cuanto a las dificultades para ponerla en acción, en especial en una Facultad con escasez de docentes de dedicación completa o parcial. Sin embargo, priman las experiencias positivas que tuvieron otras facultades (de la UBA y otras nacionales e internacionales) a partir de su implementación, además de su inclusión en el Plan de Estudios.

No obstante, debe quedar claro que no cualquier persona puede ser tutora. Además de manifestar compromiso, tiempo y ganas, resulta imperioso que se incluya una instancia de capacitación integral sobre la figura del tutor. Como complemento de los buenos tutores, deberá existir un encuadre institucional mediante la creación de un programa interdisciplinario de tutorías y la formación a cargo del Centro para el Desarrollo Docente.

En conclusión, recomendamos ampliamente la inserción formal de las tutorías como forma de humanizar la enseñanza universitaria en la FDUBA mediante la creación de mecanismos institucionales para ese fin.

Fecha de recepción: 15-9-2020.

Fecha de aceptación: 3-7-2021.