



SERIE

Apuntes de
Investigación

10

La tutoría en la Educación Secundaria

Síntesis de la investigación conjunta
de la Red entre tres Jurisdicciones y
el Ministerio Nacional



Ministerio de
Educación y Deportes
Presidencia de la Nación

SICE
Secretaría de Innovación
y Calidad Educativa

dinee 
Dirección Nacional de
Información y Estadística Educativa

Presidente de la Nación
Ing. Mauricio MACRI

Vicepresidenta de la Nación
Lic. Marta Gabriela MICHETTI

Jefe de Gabinete de Ministros
Lic. Marcos PEÑA

Ministro de Educación y Deportes
Lic. Esteban José BULLRICH

Secretaría de Innovación y Calidad Educativa
Sra. María de las Mercedes MIGUEL

Directora Nacional de Información y Estadística Educativa
Mg. Ana Beatriz COPES

SERIE

Apuntes de
Investigación

10

La tutoría en la Educación Secundaria

Síntesis de la investigación conjunta
de la Red entre tres Jurisdicciones y
el Ministerio Nacional



Ministerio de
Educación y Deportes
Presidencia de la Nación

SICE
Secretaría de Innovación
y Calidad Educativa

dinee
Dirección Nacional de
Información y Estadística Educativa

Dirección Nacional de Información y Estadística Educativa

Directora: Mg. Ana Copes

Informe realizado por *Beatriz Fernández*

Septiembre de 2016

Diseño y Diagramación:

Karina Actis

Juan Pablo Rodríguez

Coralia Vignau

*Las opiniones vertidas en este documento son de exclusiva
responsabilidad del autor y pueden no coincidir con las
del Ministerio de Educación y Deportes de la Nación.*

DiNIEE / Paraguay 1657 CABA

TEL.: (011) 4129-1383/ 1384

WEB: <http://portales.educación.gov.ar/>

Correo Electrónico: diniec@me.gov.ar

Serie : Apuntes de investigación ISSN 2545-7780

Resumen

La acción tutorial, inherente a la teoría docente, ha logrado consolidarse en las tutorías que actualmente son muy requeridas tanto por las políticas educativas como por las escuelas, particularmente relacionadas a propuestas que procuran mejorar los resultados de los procesos y recorridos de los alumnos en las instituciones educativas.

El presente informe es una breve síntesis de los avances fundamentales sobre tutorías en la escuela secundaria en el marco del Plan de Mejora Institucional de la investigación conjunta coordinada por Nación en escuelas de tres provincias (Corrientes, La Rioja y Misiones).

Características significativas de las tutorías en la Educación Secundaria, en seis dimensiones analizadas:

- 1. Las políticas del nivel Secundario, Plan Jurisdiccional y Plan de Mejora Institucional:** las tutorías están presentes en las Resoluciones del Consejo Federal de Educación y en los documentos del Plan de Mejora Institucional (PMI) con enunciados generales; es una estrategia optativa que cada jurisdicción resignifica y recontextualiza y que, en los casos estudiados, se relaciona con una función o rol y no con un cargo. En algunas provincias se articulan con las tutorías que se desarrollan con otro tipo de financiamiento. En las escuelas los actores institucionales señalan desconocer los Planes de Mejora Institucional Jurisdiccionales pero afirman haber accedido a la documentación emanada en el nivel nacional, capacitaciones y encuentros.
- 2. La tutoría, las trayectorias educativas y la inclusión:** se han reconocido en la implementación tres tipos de prototipos (no en estado puro): la tutoría asociada a la retención y la permanencia para asegurar la trayectoria educativa; la tutoría vinculada al cuidado y la contención de los estudiantes (muy vinculada a los sectores que consideran más vulnerados); la tutoría como espacio de acompañamiento de la trayectoria educativa en un sentido integral (asegurar el derecho a la educación).
- 3. La organización escolar y la tutoría, modificaciones en la organización escolar e interpelación al formato escolar:** las escuelas, debido a sus rígidas estructuras, insertan la tutoría careciendo de tiempos y espacios libres de manera que cuestionan el formato tradicional escolar de la Secundaria. Las principales dificultades que encuentran las escuelas y que, por ende, cuestionan o modifican algunos de los aspectos citados, según el caso son: a) los recursos y el espacio; b) el tiempo (del calendario escolar; de la grilla escolar; del momento en el ciclo escolar; del tiempo escolar y extraescolar de los alumnos; del tiempo de los docentes).

- 4. Los modelos, estilos o formatos de las tutorías:**
- a) *la tutoría disciplinar* (con el formato de clase de apoyo-la mayoría- y tiende a ser remedial, con distintos sentidos y estrategias);
 - b) *talleres artísticos, recreativos o de enriquecimiento personal;*
 - c) *experiencias aisladas:* - de articulación entre niveles y ciclos- que atienden a preceptores, profesores y/o a los padres- sobre temáticas referidas a problemas específicos: adolescencia, tabaquismo, alcoholismo, drogadicción y violencia escolar y familiar- que agrupa a los alumnos con mayores dificultades en términos de conducta- la tutoría como eje institucional (la “escuela tutora”).
- 5. El perfil del tutor, su profesionalización y estatus:** la tutoría implica en el PMI la instalación de un nuevo rol nombrado a término. En algunas instituciones significa la continuidad de un trabajo anterior de acompañamiento de los estudiantes y/o de apoyo académico, entre otros, fortalece la situación del docente a cargo de la actividad o amplía la carga horaria. Los motivos de selección de los tutores no siempre son explicitados con anterioridad y los criterios detectados que orientan y/o justifican la selección de las escuelas son:
- a) ser docente o ser externo a la escuela;
 - b) confianza con el Director/Rector;
 - c) “eficiencia” como escucha particular;
 - d) que cumplan con los requisitos del Plan y el régimen de incompatibilidad;
 - e) características personales del candidato.
- La función tutorial tiene límites en la normativa específica que acota el rol; en las estrategias de capacitación y profesionalización docente y en el trabajo en equipo.
- Una de las dificultades que se presentan refiere a la precariedad laboral que atraviesa la tarea del tutor.
- 6. Percepciones acerca de la tutoría:** *las autoridades* responden que son positivas porque colaboran para la transformación de la nueva escuela Secundaria, fortaleciendo la mirada en los jóvenes; *los docentes, directivos y tutores* destacan ventajas como el acompañamiento y la escucha a los alumnos, la mejora en los índices de promoción, la flexibilidad y las nuevas propuestas que aparecen en estos nuevos espacios; para los *estudiantes*, las tutorías son espacios muy valorados porque les permiten comprender mejor los contenidos, ser escuchados y cuidados.
- Esta valoración positiva de la tutoría se relaciona con la definición vaga y general de la inclusión considerándola como un mecanismo que favorece la permanencia y la finalización de los estudios por parte de los jóvenes en mejores condiciones académicas y afectivas.

Índice

Introducción.....	9
I. Principales resultados de la investigación conjunta.....	10
1. Tutoría, trayectorias educativas e inclusión	11
2. Los modelos, estilos o formatos de las tutorías	12
3. La Organización escolar y la Tutoría. Modificaciones en la organización escolar- Interpelación al formato escolar	14
4. El Perfil del Tutor, su profesionalización y estatus.....	15
5. Percepciones acerca de la tutoría	17
II. Reflexiones finales	19

1. Introducción

La acción tutorial es inherente a la tarea docente. Por lo tanto es una acción que se ha llevado adelante desde siempre sin ser tematizada en el sistema educativo.

Sin embargo, la acción tutorial ha logrado consolidarse en las *tutorías* (del latín *tutor- protector-* y del verbo *tueri* – observar, vigilar, proteger), que han sido implementadas y estudiadas en nivel primario, secundario y universitario tanto en países de Europa como en EEUU y en nuestro país, adquiriendo las características de estrategias específicas con diferentes singularidades, según su objetivo y destinatarios. Es amplia la bibliografía que existe sobre la temática¹

En los últimos decenios, en Argentina, las tutorías en la Educación Secundaria han sido muy requeridas tanto por las políticas educativas como por las escuelas, particularmente relacionadas a propuestas que procuran mejorar los resultados de los procesos y recorridos de los alumnos en las instituciones educativas. En ese sentido sus características están ligadas con los problemas contextuales de cada momento.

Justamente la propuesta de Planes de Mejora Institucional (en adelante: PMI) en nuestro país contenida en el Plan Nacional de Educación Obligatoria y Formación Docente promueve las tutorías como uno de los dispositivos orientados a fortalecer las trayectorias educativas de los alumnos.

A pesar de que con frecuencia se recurre a estas figuras, lejos de constituir experiencias similares, la implementación de esta estrategia puede adquirir diferentes formas, involucrar a distintos tipos de actores institucionales, atender a los estudiantes individualmente o en grupos, desarrollarse en horario escolar o extraescolar, llevarse a cabo con personal de la institución o externo a partir de su contratación, permanecer como experiencias aisladas o articularse con el resto de la vida institucional, entre otras.

En este contexto, resultó pertinente construir conocimiento acerca de la instrumentación concreta de las tutorías en el marco de la cotidianeidad escolar y sobre las representaciones que los diferentes actores institucionales tienen acerca de ellas y su rol en el marco del PMI.

En el Área de Investigación del Ministerio de Educación de la Nación se coordinó y articuló una investigación conjunta entre tres jurisdicciones (Corrientes, La Rioja y Misiones)² nucleadas en torno a la Red Federal de Investigación Educativa indagando especialmente en el tema. El trabajo de campo se llevó a cabo en 2013 y parte del 2014. La preocupación se centró en el estudio de las tutorías que se implementaron en el marco del *Plan de Mejora Institucional*, siendo este uno de los instrumentos

1 El conocimiento producido sobre tutorías puede dividirse en dos tipos: por un lado una serie de trabajos de orden propositivo o reflexivo en torno a las posibilidades, formas de organización y gestión de las tutorías en la escuela, muchos de los cuales (artículos, libros) tienen origen y son editados en esferas gubernamentales o por autores con experiencia de gestión en política educativa; y, por otro las investigaciones y evaluaciones de distintas experiencias que se vienen llevando a cabo en algunas jurisdicciones del país. En general, estos trabajos se orientan a analizar los principios de la política y las formas en que las instituciones y los actores que participan de ella se apropián, resignifican y reformulan estas iniciativas.

2 La investigación conjunta dio como resultado la producción del e-Book “Las Tutorías en la Educación Secundaria en el Marco del Plan de Mejora Institucional” accesible en <http://portales.educacion.gov.ar/diniece/wp-content/blogs.dir/37/files/2015/11/TUTORIAS-Secundaria-2015-version-digital-24-11.pdf>

fundamentales de la política educativa referente al nivel Secundario en los últimos años (Resolución Nº 88/09. Aprueba el documento “Institucionalidad y fortalecimiento de la Educación Secundaria obligatoria- Planes Jurisdiccionales y Planes de Mejora Institucional).

El PMI asigna un monto de dinero a las escuelas en base a la cantidad de estudiantes matriculados y la situación de vulnerabilidad social y educativa de cada escuela. El Plan establece un grado de autonomía importante en relación al tipo de acciones que las mismas pueden decidir instrumentar así como la forma de llevarlas a cabo. Por ello es útil dar cuenta de la diversidad de situaciones existentes al respecto en escuelas concretas.

El objetivo general de la investigación realizada en el marco de la Red fue analizar las características que asume la implementación de tutorías en el contexto del PMI en escuelas Secundarias seleccionadas de las tres provincias argentinas citadas anteriormente, su papel en las trayectorias educativas de los alumnos y la inclusión educativa. Los objetivos específicos fueron: caracterizar las políticas nacionales y jurisdiccionales sobre tutorías en el marco del PMI, la/s forma/s en que las escuelas se apropian de las políticas nacionales y jurisdiccionales sobre tutorías, las distintas modalidades de implementación en diferentes escuelas Secundarias, conocer las condiciones institucionales que favorecen u obstaculizan el trabajo de la tutoría en las escuelas y analizar las percepciones de alumnos, docentes y directivos acerca de los logros, dificultades y desafíos de las tutorías que se implementan en sus respectivas escuelas y su incidencia en la modificación de las trayectorias educativas de los alumnos y la inclusión educativa.

Una vez finalizada la investigación, se realizó en el Ministerio Nacional un Encuentro con el fin de presentar sus principales resultados y discutir la temática con otros investigadores y actores relevantes con amplia experiencia en el tema y que han desarrollado sus actividades en distintos ámbitos institucionales. Esta actividad tuvo como objetivos contribuir al conocimiento sobre el tema a fin de optimizar las decisiones de política educativa y forjar vínculos entre investigadores de diversos ámbitos de producción de conocimiento preocupados por la mejora de la educación.

A continuación y en forma sintética se presentan los principales resultados de la investigación conjunta y por último reflexiones finales.

I. Principales resultados de la investigación conjunta

Las tutorías se encuentran presentes en las principales políticas diseñadas para el nivel secundario, plasmadas en diferentes Resoluciones del CFE. Sin embargo, las mismas presentan enunciados generales más que prescripciones concretas acerca de las tareas que debe cumplimentar cada uno de los agentes. En las distintas jurisdicciones, por un lado, la tutoría se relaciona con una función o rol y no con un cargo, lo que brindaría mayor flexibilidad para su inclusión. Esta perspectiva constituye una fortaleza, ya que no se trata de una función nueva en el sistema educativo. Las tutorías del PMI se desarrollan en algunas instituciones que tuvieron o tienen experiencias de ejercicio de la función tutorial. Estas instancias buscan reconocer su especificidad y se articu-

lan con las que se desarrollan con otro tipo de financiamiento (por ej. los profesores que fueron puestos en disponibilidad y que pertenecen a la POF de las escuelas). Sin embargo, no siempre se observan situaciones homogéneas respecto de los perfiles existentes en las instituciones. Solo en algunas provincias existen tutorías dentro de las plantas orgánico- funcionales respectivas y en todas las escuelas secundarias como en Chubut y en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

A nivel de las escuelas, los actores institucionales señalan desconocer los Planes Jurisdiccionales pero afirman haber accedido a la documentación emanada en el nivel nacional, capacitaciones y encuentros y destacan la importancia del diagnóstico institucional y de la inclusión de los jóvenes en la Educación Secundaria. Esta situación implicaría reconsiderar tanto el valor de lo escrito por la política, las formas en que circula la información y la ponderación de las instancias orales como escenarios valiosos de apropiación de esos documentos escritos. Las devoluciones y los acompañamientos de los agentes de la política hacia las escuelas, en los casos en los que fueron realizados, son fuertemente valoradas por los directivos y docentes.

1. Tutoría, trayectorias educativas e inclusión

En la dimensión de análisis tutoría, trayectorias educativas e inclusión se observa que estos dispositivos están fuertemente asociados al mandato de la inclusión tanto desde la gestión política como en las escuelas. Se reconoce en los discursos que la exclusión de los jóvenes ya no es un principio legítimo y que la inclusión es un nuevo mandato de la institución escolar. Esto no significa que los actores institucionales acuerden plenamente con el contenido o acepción del término. No obstante, esta mirada es superadora de la premisa meritocrática de la tradición del nivel Secundario. Lo que actualmente se dirime son las tensiones y los distintos sentidos que asume la inclusión hoy. Estos pueden ser observados/ analizados/ visualizados a través del dispositivo de tutoría ya que en el discurso de los actores escolares el sentido de la tutoría aparece fuertemente vinculado a dicho mandato.

Del estudio realizado se han podido diferenciar tres prototipos para describir los sentidos de la tutoría con relación a la inclusión y las trayectorias educativas:

- 1) la tutoría asociada a la retención y la permanencia;
- 2) la tutoría vinculada al cuidado y la contención de los estudiantes; y
- 3) la tutoría como espacio de acompañamiento de la trayectoria educativa en un sentido integral.

En general ninguno de estos prototipos existe en las escuelas en estado puro. Sin embargo a veces existe predominancia de uno de ellos.

- La tutoría asociada a la retención y permanencia se dirige específicamente al cumplimiento de uno de los objetivos fundamentales de la política que garantice que los alumnos cumplan la trayectoria educativa en tiempo y forma para la finalización de los estudios secundarios. Para seguir estos procesos y

asegurar continuidades las escuelas cuentan con un módulo de monitoreo de PMI por el que controlar datos de repitencia, sobreedad y abandono de la escuela. En estos casos la tutoría se instala como estrategia para desarrollar nuevas metodologías o modalidades.

- La tutoría asociada al cuidado y contención de los estudiantes se constituye en un aporte que, materializado en discursos retoman con énfasis roles inherentes a la función histórica de la escuela y que en ocasiones se suma a otras estrategias con las que se articulan para el apoyo a los estudiantes. Se observa que las instituciones realizan diagnósticos de lo que consideran necesidades que porta el alumno de su contexto y tienden a llenar ausencias o carencias en la tutoría. En algunas oportunidades, la escuela aspira a ubicar el lugar del cuidado y contención en la construcción de los alumnos como sujetos más vinculado a quiénes considera en la esfera de vulnerabilidad. Cuando es así, con esta propuesta de cuidado la escuela revitaliza su misión y reaviva su matriz civilizatoria.
- La **tutoría como espacio de acompañamiento de la trayectoria educativa en un sentido integral** está ligada la decisión de crear instancias que aseguren el derecho a la educación de todos y todas las/los jóvenes del país. El lugar del otro y su mundo contextual con sus alcances y limitaciones son el lugar de anclaje de intervenciones en las que la escucha, el diálogo, el trabajo sobre el vínculo entre los alumnos, con los docentes, con los padres favorecen la creación de puentes, en los cuales las dos partes de la relación se modifican. Los destinatarios de la tutoría con estas características son todos los estudiantes y se abordan y configuran distintos colectivos: ingresantes, egresados, curso, etc.

2. Los modelos, estilos o formatos de las tutorías

La dimensión “modelos, estilos o formatos de las tutorías” fue organizada en tres categorías en función de la información recogida en las escuelas visitadas en las provincias seleccionadas. El modelo predominante es la tutoría disciplinar, de clase de apoyo, le siguen en frecuencia los talleres recreativos, artísticos o de enriquecimiento personal. Por último se describen otros que son casos únicos.

- La **tutoría disciplinar** es con el formato de clase de apoyo. Esta tutoría puede desarrollarse durante el año cuando los estudiantes comienzan a tener dificultades en la aprobación de las materias como también en los espacios destinados a previas. En general replica la clase regular y en otras oportunidades, se orienta a las necesidades de cada estudiante. Reproduce la organización y clasificación de las asignaturas establecidas por el plan de estudios. Solo modifica el tamaño del grupo (seleccionando a los estudiantes que no lograron aprobar la materia) y puede operar algún tipo de selección en los contenidos curriculares enfatizando la enseñanza de aquellos que presentan mayor dificultad en su aprendizaje. Cuando funciona como dispositivo de

evaluación acredita de la misma forma que la clase regular, actuando como instancia de apoyo que brinda un espacio extra para que el alumno pueda cumplir con el tiempo estipulado por la trayectoria escolar regular.

En algunas escuelas se observa un corrimiento de la responsabilidad por la acreditación del alumno hacia el docente. En estos casos, la tutoría aparece para reemplazar al docente que “enseña mal” o que es demasiado estricto con las notas. En algunos casos a esta modalidad la denominan “pareja pedagógica” orientada a apoyar la acreditación de los alumnos a través de instancias complementarias que se solapan con el espacio curricular y que no implica a dos docentes reflexionando y diseñando propuestas de enseñanza más ricas en forma conjunta. En algunas escuelas, la tutoría está a cargo del mismo docente del espacio curricular, quien dedica a un grupo más pequeño un espacio y un tiempo para el abordaje de los contenidos que presentan mayor dificultad. En ocasiones se realizan talleres de radio para mejorar la expresión oral o de ajedrez para Matemática.

Como se trata de un tiempo y un espacio con un profesor a cargo, las posibilidades de su despliegue se orientan hacia el espacio extraescolar ya que la grilla institucional se encuentra completa. Sin embargo, cuando los jóvenes (y/o los docentes) no pueden quedarse más allá del horario escolar, la tutoría se solapa con el dictado de las materias curriculares. En algunos casos, los jóvenes son retirados de sus clases regulares para recibir un refuerzo en los contenidos que adeudan. Esta propuesta tiene como destinatarios a un grupo que no coincide necesariamente con el grupo clase. La participación de los jóvenes en ese espacio está dada por la dificultad en apropiarse de los contenidos, observable por resultados de una evaluación. En algunos casos se despliega este dispositivo a demanda de los alumnos.

- **Talleres artísticos, recreativos o de enriquecimiento personal** son modelos muy presentes en las instituciones investigadas. Son talleres que la escuela propone, a veces en forma simultánea a la tutoría disciplinar, que se orientan a ampliar la vida cultural y expresiva de los estudiantes. En algunos casos, la escuela utiliza recursos provenientes del PMI para ofrecer una propuesta formativa más integral. Estas actividades en algunas ocasiones son exclusivas para los alumnos de la institución y en otras también pueden participar personas de la comunidad, fundamentalmente exalumnos. Estas decisiones dependen del rol que ocupe la escuela en la comunidad y de la oferta existente de actividades culturales en la zona.

Los contenidos de la tutoría refieren al arte, la actividad física y el deporte, las TIC, radio, etc. También se encontraron talleres con propuestas en base a los recursos de la escuela como el enseñar a conducir. Estos saberes se vinculan con la futura inserción profesional como a las necesidades expresivas de los jóvenes además de incorporar o preocuparse por los contenidos y características de las culturas juveniles.

En muchos casos la tutoría se escinde de los contenidos curriculares. Se trata de saberes necesarios para el aquí y ahora de los estudiantes y sus deberes y derechos como jóvenes y ciudadanos.

Asimismo, en el trabajo de campo en las escuelas de la muestra se detectaron algunas **experiencias aisladas** de distinto tipo:

- de articulación entre niveles y ciclos, tutorías generadas para acompañar a los alumnos en estas etapas que los ponen frente a procesos y demandas diferentes a las del recorrido previo;
- que atienden a preceptores, profesores y/o a los padres, en los casos en los que la escuela ofrece acompañamiento a los adultos que interactúan con los alumnos;
- sobre temáticas referidas a problemas específicos: adolescencia, tabaquismo, alcoholismo, drogadicción y violencia escolar y familiar, detectados o propuestos por la institución o a sugerencia de los alumnos;
- que agrupa a los alumnos con mayores dificultades en términos de conducta, en función de las decisiones de la escuela o de el/los docentes que ven como alternativa nuclear a los estudiantes que presentan esas características;
- la tutoría como eje institucional (la “escuela tutora”), proceso complejo porque implica la articulación entre todos los actores institucionales en la función tutorial como responsabilidad más colectiva.

3. La Organización escolar y la tutoría. Modificaciones en la organización escolar - Interpelación al formato escolar

Esta dimensión remite a las decisiones que las escuelas deben tomar en relación a la inclusión de la estrategia en su interior. La estructura de la escuela secundaria está conformada por espacios y tiempos preestablecidos. La elección de la tutoría del PMI que no estipula horas institucionales en un organigrama que carece de tiempo y/o espacios libres plantea a la escuela la toma de posición en cuanto recursos, espacio y tiempo, aspectos que no figuran tampoco en la normativa. De esta manera, las dificultades que encuentran en esos diferentes aspectos, son las siguientes:

- *Los recursos y el espacio.* Las escuelas desarrollan las tutorías en base a una orquestación de recursos materiales y simbólicos existentes: docentes, planes y condiciones edilicias constituyen los elementos en juego. Las familias, la comunidad y sus instituciones no aparecen como posibles fuentes de recursos. Tampoco la demanda se dirige hacia otras instituciones estatales o privadas. No se registró queja por la ausencia de recursos estatales para las tutorías aunque aparecen reclamos para otras cuestiones que también tienen que ver con el acompañamiento a las trayectorias escolares como mobiliario, equipamiento y material didáctico. Ante ausencia de aulas para las tutorías, las escuelas utilizan la biblioteca, las aulas vacías y cualquier otro espacio disponible. El espacio es un recurso que se encuentra subsumido en la dimensión tiempo.

- *El tiempo.* Es la dimensión más significativa en los relatos y la que presenta mayor complejidad en términos de decisiones a tomar respecto a las tutorías. La dimensión del tiempo no es unívoca. Presenta distintas categorías en su interior:

- *El tiempo de la política educativa.* Por ejemplo en este caso, el Plan de Mejora Institucional es una línea de acción a término con financiamiento, con fecha estipulada, por lo cual, si la escuela contrata o define tutores con estos recursos, además de

tener fecha de finalización, incluye tareas similares con regímenes muy disímiles en términos de estabilidad e incluso en oportunidades o carrera docente.

- *El calendario escolar*. La actividad anual escolar de 180 días tiene etapas vinculadas a los procesos de aprendizaje, vacaciones intermedias y exámenes que rigen la vida de las instituciones marcando diferentes momentos e instalando límites a la inclusión de otras estrategias. En una economía de los recursos y tiempos, muchas escuelas suspenden las actividades recreativas para orientar preferentemente sus esfuerzos a las tutorías de apoyo académico en vista de los exámenes.

- *El tiempo de la grilla escolar (semanal)*. Estos tiempos se encuentran acordados con profesores a cargo de manera que en ocasiones se hace necesario que las tutorías se ubiquen en los huecos (cuando falta un profesor), reemplazando a otro (cuando tiene un cargo de mayor jerarquía), o solapadas con el dictado de las materias curriculares. También cuando se designan como parejas pedagógicas, el tutor se hace cargo de enseñar y/o de evaluar los contenidos correspondientes a las asignaturas en un espacio distinto.

- *El tiempo (momento) en el ciclo escolar*. Espacios de intervención con tutorías son también momentos particularmente sensibles del ciclo escolar como el ingreso al secundario de los estudiantes como apoyo en la nueva etapa, el momento de selección de una orientación en el pasaje del ciclo inferior al superior o la etapa final para el egreso.

- *El tiempo escolar y extraescolar de los alumnos*. Cuando las tutorías se desarrollan en el espacio extraescolar, la escuela avanza, extiende su propuesta más allá del tiempo delimitado. En muchos casos, esta propuesta se desarrolla de la mano de los CAJ que se llevan a cabo los días sábado constituyendo en algunos casos, momentos de mayor distensión e informalidad en las tutorías. Avanzar sobre el espacio extraescolar no siempre es una propuesta exitosa ya que se puede contraponer con otras actividades del alumno e incluso, en algunos casos, laborales.

- *Tiempo de los docentes*. Un aspecto sobresaliente del trabajo de campo relativo al tiempo de los docentes lo constituye la incompatibilidad horaria, restricción que limita posibilidades. Otro fue la flexibilidad que se opone a la clásica estructuración del currículo pero que constituye una clara continuidad con el trabajo no visible de los docentes. El personal de conducción menciona que el trabajo es un continuo, con límites de tiempo imprecisos.

- *El tiempo subjetivo*. Cuando la tutoría funciona bien tanto los docentes como los alumnos afirman que el tiempo es escaso.

Por último, un tiempo que no aparece expresado por los actores en las entrevistas pero que puede ser visto a partir del análisis de las experiencias es el *tiempo de aprendizaje institucional de la política y de las escuelas*. Las escuelas redefinen los cursos de acción en función de sus diagnósticos más o menos explicitados. Los funcionarios y las instituciones aprenden en el devenir de la acción.

4. El Perfil del Tutor, su profesionalización y estatus

La inclusión de las tutorías del PMI implica decisiones en la escuela, entre las que se encuentra la integración de un nuevo rol nombrado a término. En algunas ins-

tituciones esta estrategia se establece como continuidad de un trabajo anterior de acompañamiento de los estudiantes y/o de apoyo académico, entre otros. En ellas, el financiamiento viene a sustentar y fortalecer actividades que anteriormente se realizaban “a pulmón”. En otros casos permite ampliar la carga horaria de las personas que se dedicaban a estas tareas.

Las escuelas, y en particular los rectores, se ven en la necesidad de contratar nuevos profesionales y de hacerse cargo de un proceso de “selección de personal”.

Los criterios que se utilizan para incorporar a los tutores no siempre son explicitados con anterioridad al proceso de selección. Se infiere que las formas de reclutamiento responden más a un parámetro signado por la urgencia y la practicidad que a una serie de requisitos que los candidatos deberían responder.

En las entrevistas realizadas, se presentan las siguientes premisas como criterios que orientan y/o justifican la selección.

- Ser docente o ser externo a la escuela. En algunas jurisdicciones se privilegia que los tutores del PMI sean miembros de la institución, lo que enfatiza la continuidad de un proyecto y la pertenencia institucional. En otras, por el contrario, el criterio es el opuesto ya que la ponderación positiva de agentes externos se orienta a incluir nuevas voces, figuras y miradas que puedan enriquecer y mejorar las propuestas educativas que despliega la institución. La literatura pedagógica ha señalado en infinidad de oportunidades que la concentración horaria del trabajo docente puede ser un elemento positivo para su desempeño. Estos mismos criterios atraviesan a los rectores y a las rectoras en el momento de seleccionar a los tutores que se harán cargo del acompañamiento de las trayectorias educativas de los estudiantes.
- Confianza con el director/rector. Los tutores del PMI son seleccionados en función de la proximidad, vínculo o confianza con el rector. En algunos casos esto se debe a la responsabilidad que implica incluir a nuevo personal en la institución. En otros, a ciertos mecanismos de favoritismo que habilita una posición de autoridad.
- “Eficiencia”. Esta estrategia de selección remite por un lado a una escucha particular de las necesidades de los estudiantes y por otro, a ciertas reglas de mercado en las que el personal es elegido en función de la satisfacción del cliente. Los profesores que asumen el cargo de tutores continúan en sus tareas “si funcionan”, esto es, si los alumnos “se enganchan”, si los alumnos aprueban. Es decir, existen toda una serie de criterios, no siempre del todo explicitados, que determinan la continuidad o no en el rol.
- Burocrático administrativo. Es decir personas que cumplan con los requisitos del Plan y que no presenten dificultades con el régimen de incompatibilidad.
- Características personales. En esta selección, la ponderación de las características personales del tutor resulta un elemento significativo en el discurso de los actores institucionales. Esta valoración de los atributos más vinculados al carácter o a la personalidad puede deberse a diversos factores, como que es un rol que no tiene sus competencias claramente delimitadas o que

se requiere, por ejemplo otra modalidad de trabajo para afrontar clases de contenido disciplinar, valorando positivamente la manera en que el tutor construye cierta empatía con los estudiantes en forma escindida de la transmisión del contenido.

Hay tres elementos que en el trabajo de campo aparecen delimitando la función tutorial: la existencia de una normativa específica sobre tutoría que la enmarque y diferencie de otros roles, las estrategias de capacitación y profesionalización docente y el trabajo en equipo.

En cuanto a la normativa se señala su importancia dado que están apareciendo nuevos roles, diferentes al del docente frente a curso, que se orientan a enriquecer la tarea pedagógica de la institución. La existencia de documentos escritos posibilita la sustentabilidad de la tarea, de/hacia/en torno a orientar y evaluar sus áreas de incumbencia.

La existencia de la normativa se potencia si es acompañada de instancias de capacitación y formación que permitan analizar y poner en diálogo a las personas que llevan adelante estas tareas.

Asimismo, los actores institucionales, fundamentalmente los directivos, estiman que estos tutores tengan otra formación (terciaria o universitaria) que complemente y enriquezca el saber docente: asistentes sociales, psicólogos, para cuando la tutoría está más orientada a la contención y el trabajo afectivo. Aquí, la escucha y el acompañamiento son elementos destacados por alumnos y docentes.

Cuando las tutorías son disciplinares, fundamentalmente los estudiantes, rescatan como un elemento importante que el tutor favorezca la comprensión de los contenidos curriculares, es decir, “que sepa explicar”.

Una de las dificultades que se presentan refiere a la precariedad laboral que atraviesa la tarea del tutor. Es cierto que muchos directivos afirman que una vez titularizados, los docentes dejan de tener las iniciativas que presentaban cuando eran interinos. Este mecanismo puede afectar el aprendizaje en proceso y la formación en el marco de la institución. Sin embargo, como contracara, cuando el tutor desarrolla las mismas tareas que el docente curricular, el hecho de que esta actividad no sume antecedentes para la carrera docente implica que no sea un rol elegido por los docentes con mayor trayectoria. Asimismo, a través de este tipo de contratación es posible establecer mayor control sobre la participación de los docentes.

5. Percepciones acerca de la tutoría

En la dimensión “Percepciones acerca de la tutoría”, desde el punto de vista de las autoridades consultadas, las voces aparecen como homogéneamente positivas, por un lado. Consideran a las tutorías como un dispositivo con la posibilidad de ayudar a la transformación de la nueva escuela secundaria. Las tutorías estarían fortaleciendo una mirada de la escuela más centrada en los jóvenes que en los docentes. En las indagaciones, no aparecen, se eluden o no se señalan las dificultades que la incorporación de una nueva estrategia en la escuela puede incluir.

Por otro lado, los docentes, directivos y tutores destacan las ventajas de las tutorías como el acompañamiento y la escucha a los alumnos, la mejora en los índices de promoción como también la flexibilidad y las “nuevas cosas” que aparecen en un espacio que presenta un formato distinto de la clase regular. Asimismo, señalan las nuevas demandas como por ejemplo, la rendición de cuentas de los programas, la cantidad de programas y como estos intensifican la tarea docente.

Como un tercer aspecto, desde los estudiantes, las tutorías son espacios altamente valorados ya que les permiten comprender mejor los contenidos, ser escuchados y cuidados.

Esta valoración positiva de la tutoría se relaciona con la definición también vaga y general de la inclusión: la tutoría como un mecanismo que favorece la permanencia y la finalización de los estudios por parte de los jóvenes en mejores condiciones académicas y afectivas.

II. Reflexiones finales

La indagación realizada sobre tutorías aporta información muy útil para el conocimiento de una estrategia priorizada por las instituciones educativas para apoyar el tránsito de los alumnos por el Nivel Secundario y da pautas para continuar explorando aspectos que requieren mayor información para la adecuada toma de decisiones de política. La experiencia muestra que existe una gran variedad de ideas, modalidades, concepciones acerca de la tutoría, manifestada tanto en las prácticas como en las propuestas explicitadas por los actores consultados en las entrevistas y las opiniones de los especialistas que merecen ser reflexionadas en profundidad.

Desde el punto de vista de las conclusiones de la investigación conjunta, es importante señalar que la tutoría fue introducida en el PMI para colaborar en la resolución de problemas detectados en las trayectorias de los estudiantes. La confianza de los actores educativos en esta modalidad de trabajo, sumada a las demandas actuales en relación a la educación de nuestros adolescentes y jóvenes, nos impulsa a profundizar desde la investigación en la identificación y comprensión de experiencias positivas sobre tutorías que se están llevando a cabo en las escuelas de nuestro país, no sólo en el marco del PMI, y a ahondar en las necesarias articulaciones con otras figuras y acciones institucionales.

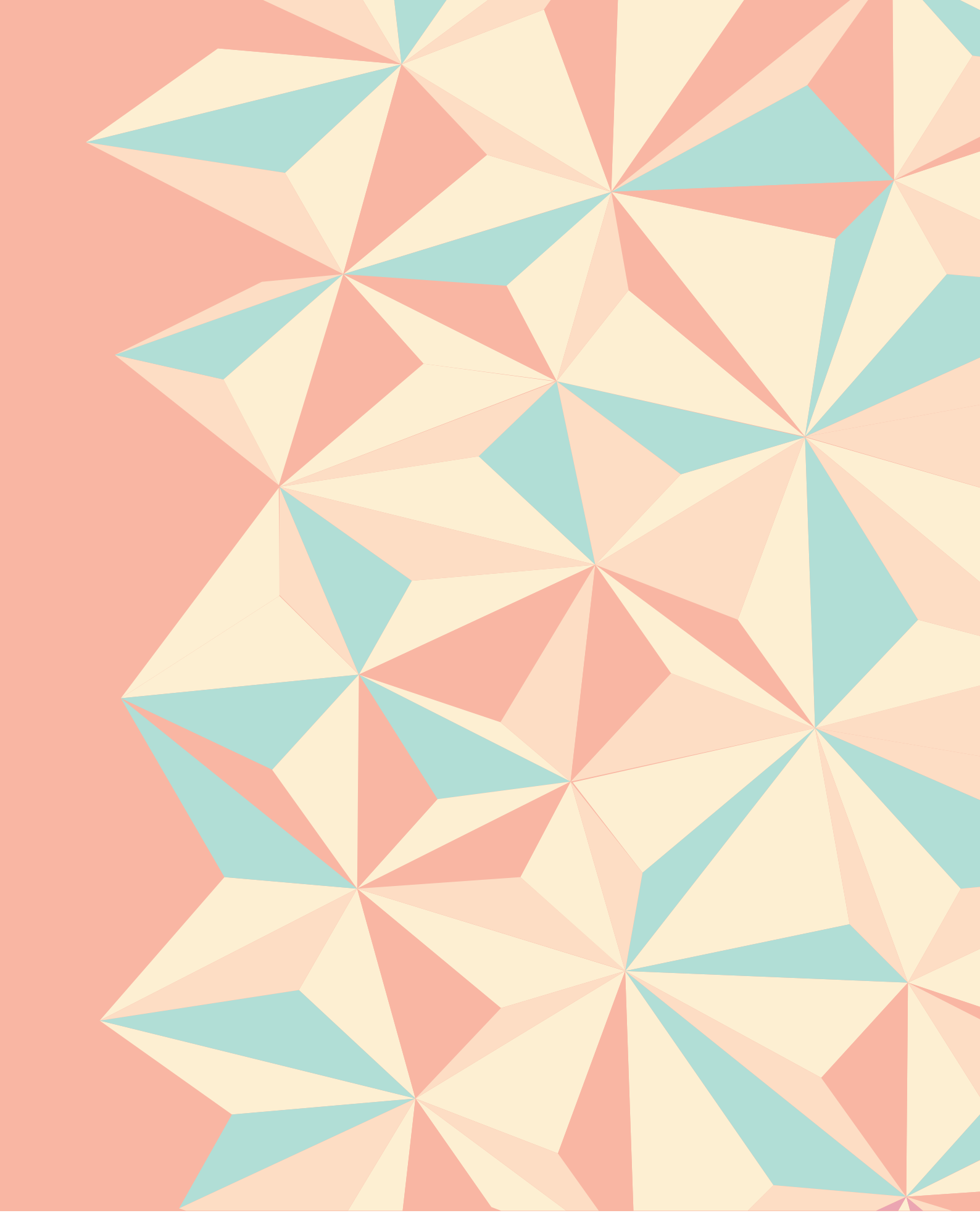
Observamos que las tutorías en el marco de PMI constituyen una propuesta de la política educativa que ofrece una determinada perspectiva centrada en la inclusión de adolescentes y jóvenes y su permanencia, con calidad, en las instituciones. Su aplicación en la escuela, adquiere particularidades que, en la mayoría de los casos, si bien son prácticas narradas como eficientes para la tarea que se proponen, adquieren las modalidades que las instituciones quieren/pueden darle, basadas en la historia, experiencias, recursos e innovaciones propias. De esa manera, consideramos que una perspectiva de reproducción /imitación, es decir, su posible universalización en el sistema se dificulta.

Además, según reflexionan los expertos, la tutoría como modalidad, no sólo desde la propuesta de PMI, sino en la mayoría de los casos que se implementan en el país, dispone de un tiempo limitado y constituye un trabajo relativamente aislado para cumplir el objetivo formulado para cada tipo de propuesta. La experiencia de “escuela tutora” es la que avanza un poco más en el involucramiento de mayor cantidad de actores institucionales. Esto constituye un límite concreto que presenta el problema de no resguardar necesariamente los varios aspectos que abarca una tarea de enseñanza aprendizaje entre los que se incluyen/deben ser incluidos, además del contenido curricular o los temas seleccionados de que se trate, el acompañamiento de los aspectos afectivos y emocionales de los alumnos. Desde ahí la complejidad de esta estrategia que nos remite a incentivar que sea pensada como una tarea incluida, siempre articulada, como función de todos los actores educativos permanentemente en el marco del proceso de enseñanza aprendizaje.

Para poder promover para un futuro cercano esta última perspectiva se requiere enfrentar los desafíos que pueden interferir para su implementación y sobre las que hay que prestar especial atención. Dos de las más significativas son, por un lado la rígida, poco flexible estructura de la escuela secundaria con sus horarios, disposición de

espacios, tiempos, dedicación docente, etc. y, por otro, las características de la capacitación y formación profesional docente más orientada hacia contenidos disciplinares que condicen con la estructura actual de la educación secundaria.

Es decir, si bien en la actualidad la tutoría tal cual la observamos implementada, es una de las herramientas preferidas destinadas a la inclusión y permanencia de los alumnos en nuestras instituciones, que colabora en esos objetivos de manera eficiente, es deseable que esta función se transforme con mayor significatividad en un bagaje permanente de cada docente en su actividad cotidiana en las instituciones.



Ministerio de
Educación y Deportes
Presidencia de la Nación

SICE

Secretaría de Innovación
y Calidad Educativa

dinee 

Dirección Nacional de
Información y Estadística Educativa