

# VI Congreso Iberoamericano de Docencia Universitaria



La **opción** por la **interdisciplinariedad**.  
El **estudiante** como **protagonista**.

SIMPOSIO AUTOORGANIZADO

4, 5 y 6 de  
**noviembre**  
**2010** LIMA - PERÚ



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD  
CATÓLICA**  
DEL PERÚ

[www.pucp.edu.pe/vicidu](http://www.pucp.edu.pe/vicidu)

# LA FORMACIÓN DE TUTORES EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR MEXICANA

Gabriela Cabrera López

DGOSE, Universidad Nacional Autónoma de México

## Resumen

*El texto describe la experiencia mexicana de formación de profesores tutores y para capacitarlos en la atención de las necesidades socioeducativas del estudiantes de nivel universitario. Menciona los contenidos sobre los que se capacita a los profesores tutores destacando que se orientan más a los aspectos sociorrelacionales –entrevista, diagnóstico, canalización de casos, entre otros-; seguidos por manejo de información y gestión institucional; y finalmente, aspectos de didáctica y estrategias de aprendizaje acordes con su campo de conocimiento y asignaturas que imparten. Concluye destacando la pertinencia de incorporar a los orientadores educativos en los programas institucionales de tutoría por su conocimiento del campo del asesoramiento.*

**Palabras Clave:** *Formación, orientación, tutoría, docencia, estímulos, calidad educativa.*

## 1. Introducción

Desde finales de los años noventa, en México se han impulsado programas de acción tutorial en la enseñanza superior. Con la iniciativa de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), instancia que ha promovido el modelo más habitual en las universidades mexicanas, a lo largo de poco más de una década, estas instituciones han implementado diversos programas cuyos logros han tenido un desarrollo desigual.

Sin duda alguna que la acción tutorial en educación ha sido y es uno de los procesos que presentan un mayor potencial de incidencia en la mejora de la calidad de la educación. No sólo desde el enfoque de educación personalizada cuyos efectos humanizadores pueden ser muy provechosos en la formación integral del estudiante al impactar los ámbitos éticos y deontológicos, sino en la cuestión clave para los países en vías de desarrollo: el rendimiento académico.

Tanto las evaluaciones internacionales (OCDE) como las nacionales y locales (Secretarías y Ministerios de Educación) coinciden en destacar las deficiencias de los sistemas educativos en los cursos de formación básica de los países latinoamericanos. Al margen de los criterios utilizados por las instancias gubernamentales para evaluar los resultados de la educación formal, lo cierto es que en opinión del profesorado de los ciclos medio y superior de enseñanza, la preparación con que arriban los jóvenes a estos ciclos es altamente deficiente.

La problemática general de la educación en México es similar a la de otros países latinoamericanos e integra: exclusión, rezago, deserción, inequidad. Estos problemas varían entre niveles educativos. En el nivel de enseñanza primaria (5-11 años de edad) la cobertura es de 100% con respecto al rango de edad de los estudiantes, y avanza descendiendo hasta llegar al 28% en el nivel de enseñanza superior. Lo mismo ocurre con los índices de deserción y abandono, mientras en primaria el índice no alcanza el 10%, en educación media superior (15-17 años de edad) llega a 40%.

El logro de los objetivos de la educación está relacionado con factores sociales, académicos y personales. Ya en diversos análisis se han establecido coordenadas que afectan directa e indirectamente las trayectorias personales, escolares y laborales de la gente. Entre ellos destacan:

el nivel de ingreso económico de la familia; la escolaridad de los padres; la ubicación rural o urbana de residencia y la pertenencia a minorías sociales.

En lo que respecta a los factores académicos hay evidencias acerca de los enfoques educativos, los recursos didácticos, la preparación del profesorado, el tipo de gestión administrativo-académica, que abarca las relaciones laborales del profesorado, aspecto que en México resulta clave en cualquier intento por mejorar la calidad educativa.

En menor medida pero no menos importante se ubica al estudiante y sus capacidades individuales para aprovechar la educación formal que las escuelas ponen a su disposición. Los jóvenes avanzan en su trayectoria personal trayendo consigo el bagaje sociocultural adquirido y reconstruido desde su hogar, su entorno y durante sus años en la escuela precedente. Con este bagaje conformado por conocimientos científicos y comunes, habilidades sociorrelacionales y un sistema de valores y creencias que originan actitudes diversas, ellas y ellos afrontan los desafíos de la enseñanza media y superior.

Si bien es cierto que en las últimas dos décadas, los esfuerzos gubernamentales han tenido un impacto en la mejora de los indicadores de cobertura, equidad y calidad, lo cierto es que para América Latina estos resultados son modestos y distan mucho de asemejarse a los de otros países de economías similares como los del sudeste asiático. De ahí la pertinencia del desarrollo e innovación de recursos, estrategias y enfoques teóricos, conceptuales y metodológicos para contribuir al logro de más y mejores resultados en la educación de las actuales y futuras generaciones.

Por tanto, aunado al más reciente enfoque de educación centrada en el aprendizaje y en el estudiante, la tutoría como parte integral de la acción educativa se han convertido en el adalid de las estrategias con mayor impulso en la última década, en casi todos los países.

## **2. La acción tutorial**

### **2.1 Orígenes**

La tutoría implica un acompañamiento del estudiante por parte del profesor tutor, para apoyarle a lo largo de su trayectoria escolar, hasta prepararle para su egreso del ciclo escolar y para su siguiente inserción educativa o laboral. Este seguimiento se propone favorecer una mejor formación del alumnado, utilizando estrategias educativas que apoyan la solución de situaciones problemáticas que los estudiantes presentan a lo largo de su estadía en la escuela.

En palabras de profesores tutores "...el tutor guía, orienta y acompaña al estudiante en la apropiación y reconstrucción de su conocimiento, permitiendo que desarrolle habilidades, actitudes, intereses y pautas de comportamiento que se adecuen a las posibilidades y exigencias no solo para ocupar un puesto en el mercado de trabajo, sino de forma tal que le permita la comprensión de la vida previa y paralela a la escuela." [1]

La tutoría, desde sus diferentes tradiciones desarrolladas a lo largo de la historia de la educación ha sido una función inherente a los docentes, es decir, los profesores han sido los tutores que han apoyado a sus alumnos en la solución de las dificultades que la enseñanza y su travesía curricular les ha deparado. Las primeras prácticas tutoriales originadas en las más antiguas universidades europeas, hoy referidas como modelos tutoriales -el francés, el alemán y el inglés- apuntan a una tutoría académica que, sin descuidar el ámbito personal del alumnado, se ocupaba principalmente de su formación en tanto estudiante con proyectos de profesionalización. El modelo inglés se enfoca más a una formación integral a través de una tutoría personalizada. El modelo alemán preconiza la formación y rigor científicos en la educación del estudiante, promoviendo la generación de conocimiento. Por su parte, el modelo francés se orientó a procurar una formación profesionalizante en los estudiantes.

En México, desde finales de los años noventa, la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) ha promovido en las IES el diseño e instrumentación de los programas institucionales de tutoría (PIT); realizando una encomiable labor

cuyo impacto ha trascendido el ámbito específico de la tutoría, poniendo sobre la mesa el debate sobre estrategias eficaces para mejorar la calidad de la educación.

Por otra parte, en la Secretaría de Educación Pública y en el marco de las diferentes reformas a la educación básica y, recientemente, media superior, también se han instrumentado programas y espacios curriculares para la acción tutorial, vinculándola a la formación integral del estudiante, a través de la intervención de Orientación Educativa. Ambos modelos, el de ANUIES y el de la SEP están claramente diferenciados en lo que respecta a la función del docente tutor y del orientador educativo. Con avances desiguales, la acción tutorial en las instituciones de educación superior en México, han logrado resultados meritorios.

## **2.2 Problemáticas que atienden los profesores tutores y los orientadores educativos**

En el espacio escolar, dependiendo del nivel educativo, se presentan determinadas necesidades y momentos de acción tutorial, como son el ingreso, la permanencia y el egreso, además de los momentos curriculares específicos, entre los que suelen estar: la elección de un área de acentuación, la selección de asignaturas optativas, el arribo a las prácticas, etcétera. Por tanto, los requerimientos generales por parte de los estudiantes pueden enlistarse como sigue:

- a) La adaptación escolar a los nuevos contenidos curriculares.
- b) La utilización de estrategias metacognitivas que favorezcan el autoconocimiento en el alumnado con el objetivo de que sean capaces de identificar y generar modos propios de abordar y procesar contenidos académicos.
- c) La adopción y desarrollo de competencias de aprendizaje, así como hábitos de estudio acordes a los tipos de asignaturas del currículo.
- d) La iniciación en la profesión o ciclo educativo.
- e) El proyecto de vida profesional.
- f) El conocimiento de los estilos de enseñanza de los profesores y de la didáctica específica de las asignaturas.
- g) La relación con cada uno de los profesores y la integración grupal para el trabajo académico.
- h) Las decisiones curriculares.
- i) Supervisión del desempeño académico.

Cabe señalar que en México, únicamente el profesorado de educación básica (preescolar, primaria y secundaria (3 a 14 años de edad) posee formación docente casi en su totalidad, proviniendo de las escuelas normales para maestros.

El profesorado de educación media superior y superior se conforma, por lo general, por profesionales que toman alguna capacitación docente, no siempre obligatoria. Así, con base en el listado anterior, es de destacar la escasa y deficiente preparación del profesorado de estos niveles educativos para afrontar y contribuir a resolver la problemática no sólo académica sino socioafectiva que suelen presentar los estudiantes.

### 2.3 Formación de profesores tutores

El modelo tutorial impulsado por ANUIES y adoptado en la mayoría de las instituciones mexicanas de educación superior está inspirado en los modelos anglosajones de tutoría, por lo que demanda del profesor no sólo la tutoría académica que incluye la de su asignatura específicamente, sino una tutoría personal, que atienda la problemática personal, socio afectiva, ética, y la construcción de un proyecto de vida personal y profesional.

Esta condición ha dado lugar a que los programas institucionales de tutoría (PIT) hayan sido acogidos inicialmente por un reducido número de profesores –los más comprometidos y no siempre la mayoría de titulares-, situación contradictoria con el modelo que preconiza una tutoría personalizada. Ante la escasa implicación e insuficiencia de profesores para la cantidad de alumnos, a lo largo de los años dos mil, se han instrumentado diversos programas de estímulos y reconocimientos para la labor tutorial, los que comprenden recompensas económicas y promociones académicas diversas. La labor tutorial no se ha logrado fijar en el profesorado como una función inherente a la docencia que realizan. [2] [3]

Con base en las necesidades reales de los estudiantes y las funciones asignadas por los PIT, en las instituciones de educación superior se han implementado programas de formación y actualización para habilitar a los profesores en la labor tutorial. Estos programas se han materializado en cursos intensivos, talleres y diplomados sobre las temáticas siguientes.

- a) Antecedentes y modelos de tutoría
- b) Diseño de programas de acción tutorial
- c) Atención, seguimiento y evaluación de la acción tutorial
- d) Información institucional
- e) Relación alumno-tutor
- f) Entrevista
- g) Tutoría grupal
- h) Tutoría virtual
- i) Estrategias de aprendizaje
- j) Métodos de enseñanza acordes al campo específico de conocimiento
- k) Dinámicas de grupo
- l) Proyecto de vida
- m) Toma de decisiones
- n) Manejo de TIC
- o) Solución de conflictos

Como puede observarse, los contenidos son muy similares a los que conforman la actualización de los orientadores educativos. Sólo que son éstos quienes poseen la formación profesional específica para atender la problemática psicopedagógica y social que enfrentan los estudiantes, mientras que para los profesores ha sido muy difícil asumir esta área de las funciones tutoriales asignadas, puesto que los que participan en los PIT frecuentemente sólo cuentan con su voluntad y rasgos de personalidad adecuados –recuérdese que el profesorado de educación superior en México no tiene una formación docente-.

Lo que también se ha observado es una desarticulación entre los profesores tutores y los orientadores en las instituciones de educación superior. En algunas de ellas la tutoría sí es instrumentada a partir de los departamentos de orientación educativa, pero en la mayoría son programas dependientes estructuralmente de coordinaciones académicas que no contemplan la acción orientadora. Sólo hasta que el propio profesorado ha enfrentado sus dificultades para poner en práctica el modelo del PIT ha sido cuando han recurrido a los orientadores educativos quienes, desde siempre, han realizado esta labor de asesoramiento y tutoría con el alumnado. De hecho, es este colectivo al que se ha recurrido para la formación de los profesores.

La demanda de formación –ante la resistencia del profesorado- en tutoría ha tenido un notable incremento en el ámbito de la educación continua, es decir, la actualización tanto en la modalidad presencial, como en la virtual. La ingente cantidad de estudiantes ha propiciado modelos de tutoría grupal y de tutoría entre pares. Se han presentado y experimentado diversas propuestas originadas desde ANUIES o en las propias instituciones. También se han creado redes de tutores a nivel nacional y regional que comparten experiencias y que cumplen una importante función de cohesión, de puesta en común de la problemática, de desarrollo de los propios PIT y, esperamos, de mayor eficacia en la función tutorial, esto es, de mayor impacto en los beneficios para el alumnado. Bien es cierto que se requiere una mayor sistematización de la formación de profesores en esta labor. [4]

Con avances y retrocesos, la formación tutorial ha tenido logros importantes y se advierte una mayor concienciación del profesorado acerca de su labor docente, no obstante, continúa presentando resistencia debido en gran parte a las condiciones de cargas académicas y escaso reconocimiento, sobre todo si se considera que la mayoría de los tutores –y del profesorado universitario a nivel nacional- tiene un contrato de asignatura. Han sido estos los más entusiastas y colaboradores para implicarse en la labor tutorial, con excepciones de profesores titulares. Pero su propia condición de contrato hizo que algunos abandonaran estas actividades algunos ciclos escolares después de participar con mayor compromiso.

### 3. Conclusiones

La acción tutorial constituye, hoy por hoy, la estrategia de mayor potencial para mejorar la calidad de la educación, toda vez que La tutoría *personaliza* la educación [5], la *retorna* más humana y propicia vincular los procesos cognitivos y afectivos del profesor con los de los estudiantes, favoreciendo una relación más estrecha, responsable y ética que enriquece la vida escolar de la comunidad y de sus principales actores.

Además, en el ámbito del conocimiento y de su generación, la tutoría tiene otros impactos como el de un efecto retroalimentador que posibilita mejorar la práctica docente, a través de los profesores tutores que registran los aciertos y deficiencias de su labor, logran identificarlas y pueden construir nuevas estrategias de enseñanza y aprendizaje con base en la experiencia conjunta del trabajo cercano con el alumno al que se tutoriza.[6]

A poco más de 10 años de experiencia en programas institucionales de tutoría, la ANUIES evalúa más aspectos positivos que negativos, destacando entre los primeros la mayor articulación de los servicios de apoyo a los estudiantes, una visión integral de éstos, una vigencia que supera los periodos de rectorado o de gobiernos que en México suele ser un proceso no siempre benéfico para los programas educativos. Y, por supuesto, no hay dudas acerca de que la instrumentación de estos PIT ha dado lugar a una profunda reflexión y debate acerca de la educación formal y sus propósitos. Por el lado de los aspectos negativos, hace falta una mayor comprensión de la tutoría como una función inherente a la labor docente. Y para lograrla, no sólo se requiere de la formación tutorial de profesores, sino de apoyos institucionales para mejorar las condiciones de trabajo académico, de contratación laboral y de participación de los otros especialistas, los orientadores educativos.[7]

#### 4. Referencias

- [1] HERNÁNDEZ, J. y VÁZQUEZ, J. "Formación de tutores: Una experiencia". Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Sistema de Universidad Abierta. UNAM, 2002. [www.bibliotecadigital.conevyt.org.mx](http://www.bibliotecadigital.conevyt.org.mx) (Consultado el 19 de julio de 2010).
- [2] RUBIO, J. "Marco Socioeconómico, político y cultural y su influencia en los Programas de Atención al Estudiante", Panel 1. Tercer Encuentro Nacional de Tutoría, Puebla, Pue. 2008. BUAP: México.
- [3] CABRERA, G. "La acción tutorial: Práctica docente y responsabilidad social". Ponencia presentada en el 1er. Congreso Internacional de Orientación Educativa. 7-8 de Junio de 2010, Puebla, Pue. México. Edición en CD: BUAP
- [4] ANUIES. "Relatoría general" del Tercer Encuentro Nacional de Tutoría, Puebla, Pue. 2008. BUAP: México.
- [5] RODRÍGUEZ, S. Y COLS. *Manual de Tutoría Universitaria. Recursos para la acción*. 2005. Barcelona: Octaedro
- [6] FRESÁN, M. "Áreas de acción y contenido de la tutoría en la educación superior". *Casa del Tiempo*, v. IV:24 pp. 34-37. 2009. México: Universidad Autónoma Metropolitana
- [7] ROMO, A. "Lecciones a una década del ejercicio de la tutoría en México". Ponencia en *Cuarto Encuentro Regional de Tutoría: Acciones para la formación integral. Sur-Sureste*. Noviembre de 2009. Veracruz, México. ANUIES.

# TÍTULO DE LA COMUNICACIÓN

## LA FORMACIÓN DE ORIENTADORES Y TUTORES EN LA UNIVERSIDAD ARGENTINA

María Celia ILVENTO  
Facultad de Humanidades  
Universidad Nacional de Salta, Argentina

### Resumen

*Esta presentación da cuenta de algunos de los planteos emergentes acerca de la Orientación y Tutoría en las Universidades argentinas, atendiendo sobre todo a la problemática de la formación de orientadores y tutores como uno de los aspectos críticos de la política educativa nacional.*

*Se focaliza luego en el caso de la Universidad Nacional de Salta, mediante la evaluación de su programa de Acción Tutorial*

**Palabras Clave:** Orientación, Tutoría, Universidad, Formación

### Aproximación al problema

En esta presentación se analizan algunos de los planteos emergentes acerca de la Orientación y Tutoría en las universidades argentinas, problemática muy compleja en la que intervienen una multiplicidad de dimensiones, entre las que podríamos mencionar a) las cada vez más exigentes y urgentes demandas de orientación y tutoría en las instituciones educativas, de sus actores y de la comunidad en general, b) el desarrollo y posicionamiento de distintas perspectivas teóricas sustentables en la disciplina y en la profesión, c) la complejidad de las prácticas y de los contextos de intervención, y d) las líneas prioritarias que orientan la política educativa nacional, entre otras.

Tenemos entonces, y por lo menos, cuatro dimensiones desde dónde sería posible abordar la problemática que nos ocupa hoy, atendiendo sobre todo a la formación de orientadores y tutores en la universidad argentina.

### El sistema universitario argentino

Presentemos brevemente el panorama actual del sistema universitario argentino, conformado por: 47 universidades nacionales, 46 universidades privadas, 7 Institutos universitarios estatales, 12 Institutos universitarios privados, 1 universidad provincial (Universidad Autónoma de Entre Ríos), 1 universidad extranjera (Universidad de Bologna) y 1 universidad internacional (FLACSO), lo que hace un total de 114 instituciones de nivel superior universitario, dato importante si tenemos en cuenta que en 1970 el total de universidades era 38 (14 nacionales y 24 privadas). Esto nos habla - a su vez - de un aumento en los niveles de escolaridad, que generó en Argentina un ingreso masivo a las universidades, sin que necesariamente haya habido una mejora en las condiciones de acceso, permanencia y egreso de los estudiantes universitarios en el sistema por espacio de décadas.

A más de los 1.500 títulos y diplomas de grado que otorgan hoy las universidades argentinas deben sumarse las carreras y titulaciones (alrededor de 1700) que ofrecen



los institutos llamados “terciarios” y que pertenecen al sistema superior no universitario, lo que suele generar un desconcierto no sólo a quienes están en condiciones de elegir su futuro profesional sino también a los organismos que debieran responsabilizarse por el control y regulación de esa oferta que suele caer en bordes caóticos.

Valga como dato, para tener una idea de la complejidad y magnitud de lo que acontece en las universidades argentinas, el número de alumnos que ingresan anualmente al sistema estatal, que ronda en el millón y medio de estudiantes, con una tasa promedio sostenida de crecimiento anual del 3,1%, y al ámbito privado, con más de 370.000 ingresantes, con una tasa promedio anual que duplica al de la gestión estatal y que redondea el 6,4 %, según las Estadísticas de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU, 2008).

Este cuadro de situación es sólo parcial si no se incorpora una brevísima alusión respecto de los egresados del sistema, ya que entre los de gestión pública y los de gestión privada, no alcanza al 20% de los que ingresan a los estudios universitarios, resultando -además- que más de la mitad del grupo que accede a los estudios universitarios, desertan en el primer año.

### **Dimensiones para el análisis**

Lo visto anteriormente nos lleva a pensar el problema de la Orientación Educativa y Vocacional en la Universidad (y el de la Tutoría como uno de sus principales dispositivos), como uno de los puntos neurálgicos a resolver. Mucho más si pensamos que en Argentina siguen debatiéndose al menos dos posiciones opuestas frente al ingreso a los estudios universitarios: a) por un lado, se sostiene una posición limitativa ante la explosión de la demanda de acceso a la formación superior, con estrategias de racionalización del ingreso: sistema de cupos o de asignación de vacantes, exámenes de ingreso, requisitos previos pre- universitarios, arancelamiento, sistema de admisión u otras; b) por otro lado, se abre la búsqueda de alternativas para posibilitar el acceso a los estudios universitarios a la mayor cantidad de postulantes, aún cuando se afronte una serie de obstáculos relacionados no sólo con la calidad de las competencias necesarias para el ingreso y la permanencia en el nivel superior, sino también con las restricciones financieras y las condiciones objetivas de las universidades públicas.

En otras palabras la discusión y toma de posición política (que lleva ya décadas) se centra entre posturas que sostienen implementar mecanismos de ingreso selectivo, en busca de una mejora de la calidad de la educación, y aquellas visiones que impulsan un ingreso abierto con el fin de favorecer la democratización en el acceso a la educación superior.

Mientras esto ocurre, es decir, mientras se sigue debatiendo cuál o cuáles son las modalidades del ingreso que debe adoptarse a nivel nacional (como política universitaria) o institucional (de gestión de cada universidad) el desgranamiento de estudiantes, la frustración frente a las condiciones de acceso y permanencia, la arbitraria distribución de la matrícula, la precariedad de la situación que contribuya a la permanencia de calidad en los estudios universitarios, sigue abierta.

### ***Cómo interviene la dimensión política en Orientación y Tutoría***

Decíamos al inicio, que una de las dimensiones para reflexionar sobre la Orientación y Tutoría en la universidad, era la de atender a las exigentes y urgentes demandas de las cada vez más complejas problemáticas de las instituciones educativas. Vemos, con el análisis precedente, que la situación demandada por el sistema superior de educación es acuciante, sobre todo en cuestiones relacionadas con el acceso, retención y egreso de los estudios universitarios.

Y también advertimos que desde las políticas educativas relacionadas a Orientación y Tutoría, no siempre se perciben definiciones claras que coadyuven a la regulación del campo profesional y del campo disciplinar: dos caras de la misma moneda en la que es

muy difícil señalar los límites entre una y otra, y en las que no podemos evitar los planteos sobre la formación y profesionalización de los orientadores.

Pero es lícito aclarar que- indirectamente- la Orientación en su sentido más amplio, constituye más una inquietud que una preocupación por parte de la Secretaría de Políticas Universitarias y otros organismos centralizados de la política educativa nacional, que se traducen en ciertos dispositivos como los que a continuación se describen. Veamos, a modo de ejemplo, de qué modo el Estado evidencia su programación política, en relación al tema que nos ocupa, mencionando muy brevemente algunas de sus convocatorias anuales o plurianuales

- Programa Apoyo: La política explícita de este Programa es ofrecer oportunidades a los jóvenes del último año del nivel secundario para mejorar la transición al nivel superior, y el dispositivo estratégico es la implementación de una experiencia en la que docentes de universidades y de instituciones terciarias “comparten” la tarea de ofrecer herramientas intelectuales básicas en tres ejes: matemáticas, ciencias sociales y lengua, a los estudiantes del último año del secundario de toda la provincia, durante los meses de agosto a noviembre de cada año. De allí que, anualmente, se capacita y forma al equipo docente seleccionado, y se monitorea la acción que se desarrolla en más de 22 sedes y cabeceras provinciales, con la presencia de unos 5.000 alumnos de nivel medio por año (en la Provincia de Salta y más de 60.000 en el país), formando y capacitando tutores a lo largo de todo el país

- Becas Bicentenario: Promovidas por la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) y enmarcadas en el fortalecimiento de las carreras que son consideradas como estratégicas para el desarrollo de nuestro país. La política de estado que subyace es promover el desarrollo productivo, dando respuesta a la demanda de profesionales altamente calificados en un país con cada vez más altas exigencias tecnológicas y científicas.

El dispositivo institucional se plasma en becas, destinadas al acceso y permanencia en este tipo de carreras, para jóvenes egresados del nivel medio, provenientes de hogares de bajos ingresos y para egresados de escuelas técnicas de gestión estatal que no adeudan materias. Junto a las becas, el dispositivo se potencia en la formación y capacitación de tutores que apoyen y acompañen al estudiante universitario en una suerte de sistema universitario de acción tutorial, para mejorar su rendimiento académico y las condiciones de enseñanza y de aprendizaje en el marco de las Becas Bicentenario.

- Promei: Proyecto emergente de una de las políticas prioritarias de la Secretaría de Políticas Universitarias: el mejoramiento del sistema nacional de formación de ingenieros, ya que se trata de un campo profesional clave para el desarrollo económico nacional.

A partir de un Plan plurianual se impulsó una propuesta integral de apoyo-con financiamiento- a las universidades en la implementación de las modificaciones y reformas necesarias que permitan mejorar la calidad del sistema de formación de ingenieros: mejorar la retención de los alumnos, reducir la prolongada duración real de las carreras, aumentar la tasa de graduación, afianzar la formación práctica de los alumnos, fortalecer la formación docente y disciplinar de los profesores, entre otras.

Si este es el marco político del Proyecto ¿cuáles fueron los dispositivos estratégicos que impulsó el PROMEI en las diferentes universidades del país para el ingreso y la retención de los alumnos? Entre otros, la implementación de becas para jóvenes graduados con garantía de reinserción institucional, la oferta de cursos en red para la formación de los docentes, reconversión de cargos docentes con dedicación simple y semiexclusiva a exclusiva, pasantías inter-institucionales, consolidación de servicios de orientación y tutoría, formación de tutores universitarios para el acompañamiento en el ingreso y en la carrera,

mejoramiento de la infraestructura, equipamiento y bibliografía, entre otros dispositivos estratégicos.

- Paceni: Mediante el Proyecto de apoyo para el mejoramiento de la enseñanza en primer año de carreras de grado de Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Económicas e Informática, el estado busca promover que las Universidades Nacionales fortalezcan las condiciones institucionales, curriculares y pedagógicas para el mejoramiento de la inserción y la promoción de los estudiantes ingresantes.

Este Proyecto, también plurianual busca el fortalecimiento del ingreso y seguimiento de los alumnos ingresantes, en el marco de una política democratizadora de oportunidades y de real acceso a las carreras universitarias. Los dispositivos que se potencian para el logro de estos objetivos, son los de la viabilización del sistema tutorial, tanto de pares como de mentores, la creación o fortalecimiento de los Servicios de Orientación de las distintas unidades académicas, el diseño de innovaciones curriculares y formativas y la formación de recursos humanos (docentes en servicio) entre otros.

### **La formación de orientadores y tutores en Argentina**

Frente al panorama descrito anteriormente, y teniendo en cuenta la enorme cantidad de recursos ofrecidos y disponibles para efectivizar estos dispositivos ¿con qué tipo y calidad de orientadores y tutores cuenta la universidad argentina?

A lo largo del vasto territorio argentino, la formación de orientadores ha sido y es muy diversa y se desarrolla en el nivel superior, tanto universitario como no universitario. Los orientadores en actividad son titulados de grado, preferentemente en Psicología, Psicopedagogía y Ciencias de la Educación, formados en Universidades Nacionales o Privadas, y/o en Institutos de Educación Terciaria con títulos de profesor para el nivel primario y/o secundario, u otros afines.

Analizada la currícula regional de las diferentes instituciones formadoras de nivel superior, la Orientación Vocacional/ Educacional, suele constituirse en una asignatura única en la formación, y a veces, en una asignatura opcional, por lo que queda en claro que la problemática específica de la Orientación es vista –a lo largo de la formación de grado- en una oportunidad puntual: sólo la del cursado de la asignatura.

Esta situación es preocupante si –además- advertimos la proliferación cada vez más frecuente de ofertas relacionadas con la formación terciaria, no necesariamente validada o reconocida, que propone titulaciones relacionadas con el acompañamiento, intervención y asistencia profesional en situaciones de crisis personal- social, vocacional, educativa, institucional y laboral, sin que se requiera una formación universitaria previa, conducente a una especialización profesional.

Pero también los orientadores pueden acceder a formación de postgrado: a) en Orientación Educativa y Vocacional, en dos Especialidades. Una, dictada desde la Universidad Tres de Febrero (en convenio con la Asociación de Profesionales de la Orientación de la República Argentina) y la otras, desde la Universidad Nacional de La Plata, y b) en Tutoría, a través de cursos presenciales y a distancia, montados por lo general desde Capital Federal.

Se advierte que en Argentina, sólo la formación de grado otorga “incumbencia” o alcance de título, y que la formación de postgrado ofrece la profundización en un área del conocimiento en calidad de “grado académico”. Queda en claro que no hay título específico (ni de grado ni de postgrado) en Orientación y Tutoría, por lo que es válido preguntarse: ¿Quién o quienes se hacen cargo, como entes de contralor regional y nacional en la puesta en acto y en la evaluación del sistema de formación de los orientadores?; a su vez ¿cómo afronta el colectivo profesional su propia profesionalización?, ¿qué dilemas y desafíos se presentan en este sentido?, ¿cuáles son los escenarios en los que se desenvuelven?, ¿qué atribución de funciones le asigna la sociedad- a través de sus distintas instituciones- al orientador?, ¿están legitimadas, reguladas, normatizadas sus funciones y si es así, cómo?, ¿cuál es el perfil institucional de la demanda para el orientador?, ¿es lícito hablar de “el orientador” y de “la

orientación” como si fuese posible delimitar a priori su campo y como si fuese posible afirmar que constituyen un colectivo identificable y único?

Respondiendo a algunas de las preguntas sobre instancias de formación de orientadores y tutores, es cierto que hay una permanente actualización y que se ofrecen, anualmente, una serie de convocatorias nacionales y regionales a jornadas, seminarios y congresos que aglutinan a los profesionales que se dedican a la orientación en los múltiples campos de su accionar y estos eventos académicos suelen ser la oportunidad para compartir, debatir y difundir experiencias, avances de investigación y prácticas a lo largo y ancho del territorio nacional. Pero, entendiendo que los procesos de formación no son eventuales sino sistemáticos y programáticos ¿podemos hablar de “programas articulados y sistematizados de profesionalización en Orientación” en Argentina? Evidentemente no, mientras no se concrete- por ejemplo- una formación inicial universitaria que pivote sobre la disciplina (Orientación) en función de competencias de acción, no podemos afirmar que haya programas sistemáticos para la “formación” del orientador.

¿Por qué esta afirmación? Decía en 2006, en oportunidad del I Congreso Latinoamericano de Formación de Orientadores realizado en Valencia, Venezuela:

- ▶ porque persiste el divorcio entre acciones demandadas y acciones posibles, en una disrupción entre lo que las instituciones requieren y lo que las políticas habilitan
- ▶ porque persiste la idea de que la formación ha de basarse en contenidos curriculares y en la consecuente “aplicación” de esos contenidos a una práctica, con una complicación agregada y es la discusión inconclusa de si ésta ha de girar en torno de una formación general o de una especialización
- ▶ porque persiste una indefinición de la especificidad del quehacer profesional del orientador, que emerge no sólo de la valoración social e institucional, sino también de las dificultades para identificarse con un colectivo profesional de contornos poco definidos.
- ▶ porque esta indefinición favorece una imagen difuminada del profesional de la Orientación, quien actúa en múltiples escenarios del sistema educativo –formal y no formal- inmerso en una realidad socioproductiva, cultural y política circundante, compleja y contradictoria a la que es difícil interpretarla, interpelarla y responderle desde las habilidades y saberes desarrollados durante la formación inicial.
- ▶ porque no hay un panorama claro ni unívoco acerca de las *credenciales* que se ofrecen en las ofertas de la formación y del valor asignado a cada una de ellas.
- ▶ porque en las ofertas de formación de los orientadores educacionales ofrecidos en Argentina, suele caerse en respuestas puntuales que obedecen a situaciones coyunturales y no siempre programáticas o estratégicas.

La *formación* de los orientadores argentinos, para ser tal, deberá perfilarse en forma sistemática, con programas que posibiliten y salven las múltiples desarticulaciones mencionadas anteriormente, en base a propuestas consensuadas que partan de una lectura mucho más amplia del quehacer y perfil del orientador en la universidad, de su inmersión en un entorno sacudido y atravesado por expresiones inéditas de una crisis sistémica: exclusión y vulnerabilidad social, generalización de la pobreza, precarización laboral, desarticulación del tejido social, deterioro de la legitimidad de las instituciones políticas, lasitud de los dispositivos de control social, entre otras.

En ese marco, y desde el ámbito de la formación de los orientadores se plantea la necesidad de responder a cada uno de los interrogantes que nos planteábamos al inicio, interpretando esta compleja coyuntura, e identificando:

- ▶ **¿qué tiene que saber el orientador** para trabajar e intervenir en un sistema y en unas instituciones que están inmersas en una realidad y en un contexto que es idiosincrásico y singular? Interrogante fundamental, para así poder establecer la **competencia epistemológica** en la formación, competencia que para ser tal, ha de ser

praxeológica, situada y validada y que incluye el conjunto de conocimientos especializados y relacionados con el ámbito disciplinar que evidencie el dominio experto de los contenidos y las tareas propias de la actividad laboral, que le permitan fundamentar su actuación, apoyándose en los resultados de la investigación y de la reflexión *en y sobre* su propia práctica

▶ **¿qué ha de saber hacer el orientador**, para poder transferir los conocimientos a situaciones profesionales concretas, resolviendo problemas de forma autónoma, desarrollando su conocimiento práctico en la toma de decisiones, tanto cognitivas como metodológicas, en lo que denominamos **competencias metodológicas**?

▶ **¿cómo tiene que saber estar, actuar y ser el orientador** para que ponga en evidencia los recursos personales, actitudes y disposiciones relacionadas con el sí mismo, los demás y la propia profesión, que posibiliten un óptimo desempeño de la actividad profesional; y que evidencien el conjunto de actitudes, disposiciones y habilidades interpersonales que le permitan interactuar en su entorno laboral y en su colectivo profesional, en lo que denominamos **competencias participativas y personales**?

### ***Un caso en Argentina: ¿cómo responde la Universidad Nacional de Salta a la problemática de la OYT?***

En Argentina, las universidades son autónomas por ley. Limitando con Bolivia y Chile y enclavada en el noroeste argentino, la Universidad Nacional de Salta se convirtió – desde 1972 y según sus principios fundacionales- en el polo de desarrollo geopolítico de la región.

Desde su creación, la UNSa delineó y sostuvo su proyecto desde una posición política que comprendió y definió *la educación como bien y servicio público*, con una fuerte *responsabilidad y compromiso social*, claves para el desarrollo comunitario y regional.

Ya en esta década, desde 2004 y hasta mayo del 2010, la gestión de la UNSa. incluyó en su agenda y en su política estratégica, la problemática de la Orientación y los distintos dispositivos de Acción Tutorial, dándole una importancia inédita. Tomó el acceso a los estudios universitarios como un tema prioritario, entendiéndolo como la transición de un nivel educativo a otro y, en consecuencia, de una modalidad de enseñanza a otra y de un conjunto de exigencias académicas a otro diferente. Sus desafíos, en este sentido, fueron: favorecer la articulación de la Universidad con el nivel medio para promover un ingreso responsable e inclusivo, mejorar los índices de retención estudiantil y mejorar las prácticas docentes en 1º año de todas las carreras y facultades

Para esto, la UNSa. diseñó e implementó un macro-dispositivo incluido en su política estratégica: el *Ciclo Introductorio a los Estudios Universitarios (CILEU)*, que integró a todas las Facultades y Sedes Regionales (Orán y Tartagal) en un proceso original de articulación incorporándose al sistema *blend- learning*, y, atendiendo a un promedio de 6.000 pre-inscriptos por año, con equipos docentes formados ad-hoc en acción tutorial. Todo ello fue sustentado por la institucionalización de un Comité Único de Orientación y Tutoría permanente, en el que cada Servicio o Gabinete (de cada una de las seis Facultades) planificó y desarrolló sus propias experiencias acorde con las dificultades y posibilidades disciplinares, académicas y de gestión.

El Programa de Acción Tutorial como proyecto institucional plurianual, incorporó el sistema de Tutoría Universitaria como una estrategia permanente para ayudar a disminuir el impacto del fenómeno de la deserción y desgranamiento de los alumnos en el primer año de cursado de las carreras, apuntalando el aprendizaje de los alumnos en relación estrecha con los requerimientos curriculares del primer año en las distintas materias, con vistas al desarrollo de competencias necesarias requeridas para el estudio universitario. Para ello, se contempló la formación permanente de profesores-tutores y de alumnos- tutores a lo largo de tres años de implementación de talleres y seminarios.

¿Por qué traer a colación esta experiencia? Para ilustrar lo que decíamos al inicio, en el sentido de que no es posible hablar de Orientación, y mucho menos de la formación de orientadores y tutores en la universidad sin tomar en cuenta las múltiples dimensiones que atraviesan la problemática, y en este caso particular, la dimensión de la política institucional.

Sin intencionalidad estratégica que enmarque un plan de formación, sea de macro gestión o de gestión institucional, corremos el riesgo de atender las demandas en forma reactiva y coyuntural, con la posibilidad de reproducir modelos ajenos, haciendo trasplantes de dispositivos, realizando un “recorte y pegue” de medidas, y cayendo en un eficientismo ingenuo sin el amparo de una política estratégica de Formación de Orientadores.

# LA FORMACIÓN EN LA ACCIÓN TUTORIAL DEL PROFESORADO UNIVERSITARIO

Clemente LOBATO

Facultad de Filosofía y Ciencias de la Educación

Universidad País Vasco

## Resumen

*La institución universitaria necesita establecer procesos de formación de su profesorado para el desarrollo de su competencia docente. La tutoría universitaria, como indicador de la calidad universitaria, demanda la preparación de profesorado competente para llevarla dentro de la estrategia organizativa adoptada en la universidad. El proceso formativo llevado a cabo en diferentes universidades con profesorado universitario para la acción tutorial, permite determinar necesidades formativas que pueden configurar posteriores procesos formativos.*

**Palabras Clave:** *Profesorado universitario. Formación. Tutoría universitaria.*

## 1. Introducción

La Universidad se halla sumergida en un permanente proceso de mejora continua enfatizado por la actual adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior que pretende, entre otros objetivos, la formación de estudiantes universitarios y, de futuros profesionales, autónomos y estratégicos. Todo ello hace más necesario que nunca la presencia de intervenciones que potencien una Universidad de calidad, proclive al cambio y a los nuevos planteamientos que se suscitan.

La tutoría, entendida como una actividad de carácter formativo que incide en el desarrollo integral de los estudiantes universitarios en su dimensión intelectual, académica, profesional y personal; es decir: la actividad del profesor-tutor encaminada a propiciar un proceso madurativo permanente, a través del cual el estudiante universitario logre obtener y procesar información correcta sobre sí mismo y su entorno, dentro de planteamientos intencionales de toma de decisiones razonadas: integrar la constelación de factores que configuran su trayectoria vital; afianzar su identidad personal y profesional a través de experiencias vitales en general y laborales en particular; desplegar las habilidades y actitudes precisas, para lograr integrar el trabajo dentro de un proyecto de vida global [1].

La tutoría universitaria se perfila entonces como uno de los factores necesarios de apoyo y asesoramiento didáctico-curricular y psicopedagógico que favorece la calidad e innovación del aprendizaje, potencia el desarrollo formativo y profesional de los estudiantes y mejora las relaciones y acciones de acogida, bienestar académico y social entre éstos, los profesores y la propia institución [2].

Esta casi inédita dimensión otorga al alumno un nuevo rol absolutamente diferente al acostumbrado, situándole en el punto central de confluencia de los ejes del proceso formativo universitario y propicia un nuevo concepto de estudiante que, a partir de este momento, deberá preocuparse por aprender a aprender, por adaptarse al cambio, por transformar la realidad mejorable, por gestionar su conocimiento y convertirse en un agente de aprendizaje significativo y autónomo. Estudiantes intrínsecamente motivados hacia el aprendizaje de un currículo concebido

e implementado a partir de los perfiles profesionales, y vertebrado por una serie de competencias, específicas y generales, de acción profesional.

Es dentro de esta visión donde la figura del tutor universitario y, con él, la acción tutorial coordinada e integrada dentro de un plan amplio de intervención colegiada ha de ser el elemento dinamizador, de apoyo y mejora de dicho proceso basado, fundamentalmente, en una permanente relación de ayuda, de orientación y de compromiso, y no casi monolíticamente en una relación de autoridad académica y científica, como tradicionalmente ha venido siendo costumbre [3].

Esta concepción supone una serie de cambios que afectan muy particularmente al profesorado y a los estudiantes en la programación y uso de nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje, al nuevo estilo de ser docente y, por tanto, a la mentalización y formación de los docentes en las competencias pertinentes para llevar a cabo una intervención tutorial acorde con el contexto del proceso formativo de los estudiantes a quien va dirigida [4].

En consecuencia, es responsabilidad de la Universidad como institución promover mecanismos y estrategias de formación del profesorado en esta dimensión docente y educativa.

## 2. Curso de Acción Tutorial en la Universidad

En este sentido, numerosas universidades han establecido diferentes iniciativas de organización de la acción tutorial universitaria y de la formación de sus docentes para la llevar a cabo dicha intervención.

Un denominador común en todas ellas es una propuesta inicial de formación competencial en la labor tutorial, que abre ordinariamente a procesos posteriores de profundización y mayor desarrollo formativo.

La experiencia llevada a cabo en los últimos años en diversas universidades nos permiten analizar y sistematizar algunos aspectos detectados en la intervención formativa desarrollada a través de un curso básico.

### ***Curso” La acción tutorial: otra forma de enseñar en la Universidad***

En el planteamiento formativo contemplado en el Espacio Europeo de Educación Superior, la función tutorial en la docencia emerge como un elemento indispensable en el proceso de aprendizaje de las competencias por parte de los estudiantes universitarios.

*a.- Competencias a desarrollar:*

*Se trata de que el profesorado*

- analice el significado y el sentido de la tutoría en el planteamiento de la formación centrada en el aprendizaje del estudiante en el contexto del Espacio Europeo de Educación Superior
- valore críticamente estrategias de la intervención tutorial en el proceso de aprendizaje
- posteriormente diseñe y planifique adecuadamente una intervención tutorial en el proceso de enseñanza-aprendizaje universitario de una materia o asignatura y
- reflexione sobre su propia práctica docente:
  - o Determine el aprendizaje desarrollado en la elaboración del plan de acción tutorial: competencias.... cuestiones e interrogantes surgidos
  - o Explícite el conocimiento construido en torno al sentido y significado de la tutoría en el planteamiento de la formación centrada en el aprendizaje del estudiante en el contexto del Espacio Europeo de Educación Superior.
  - o Valore las posibles distintas contribuciones de los planes presentados.
  - o Identifique las necesidades formativas para una adecuada intervención tutorial.



<p>b.- Contenidos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El enfoque formativo en el contexto del EEES.</li> <li>- El aprendizaje autónomo del estudiante</li> <li>- La tutoría en el proceso de enseñanza-aprendizaje universitario.</li> <li>- Modelos de tutoría universitaria.</li> <li>- Estrategias de la intervención tutorial.</li> <li>- Recursos en la tutoría.</li> <li>- Diseño y Desarrollo de una intervención tutorial: El PAT.</li> </ul> <p>c.- Metodología: a través de diferentes modalidades y propuestas de trabajo individual y grupal, apoyadas en exposiciones teóricas.</p> <p>d.- Evaluación</p> <p>Diseño y aplicación de un plan de acción tutorial en una asignatura</p> <p>e.- Temporalidad:</p> <p>Una sesión de 10 horas, y tras elaborar y aplicar el PAT y Una segunda sesión de 5 horas</p>
<p>.- Valor: 2 ECTS</p>

Cuadro 1: Curso de Acción Tutorial

Al final del curso se pasaba una encuesta estándar para recoger información de la intervención realizada según el siguiente formato. La media expuesta procede de los últimos 10 cursos en los que han participado 247 profesores.

**Encuesta de opinión al profesorado sobre la formación recibida.**

Nada de acuerdo 1 2 3 4 5 6 Completamente de acuerdo

1. El curso/ seminario se ha desarrollado según el programa previsto.	5.44
2. El curso/seminario ha dado respuesta a mis necesidades formativas.	4,94
3. Mi actitud durante el curso/seminario ha sido participativa y abierta.	4.90
4. La metodología utilizada ha facilitado el aprendizaje.	5.30
5. Las tareas realizadas han favorecido mi desarrollo profesional	5.22
6. Los recursos utilizados han sido útiles y estimulantes.	5.07
7. La dinámica del curso ha permitido intercambiar experiencias entre los participantes	5.10
8. El sistema de evaluación seguido ha sido coherente con el planteamiento del curso	5.41
9. El formador/a ha sabido adecuar el planteamiento inicial a las necesidades que han ido surgiendo en el curso	5.04
10.El trabajo desarrollado por el formador/a ha sido positivo	5.01
11.Recomendaría este curso a un/a compañero/a	5.29
.- Señala 3 necesidades que sientes actualmente para llevar a cabo una acción tutorial.	

Cuadro 2. Ficha de evaluación

El análisis de las respuestas a la pregunta abierta ha permitido catalogar las necesidades identificadas por el profesorado en torno a las siguientes categorías:

Categorías	%
- Competencias: a) Niveles de desarrollo de competencias transversales b) Evaluación del aprendizaje de niveles competenciales	31%
- Estrategias diferentes para a) Motivación del alumnado b) La enseñanza de las estrategias de aprendizaje: metacognitivas c) El desarrollo del aprendizaje autónomo del estudiante d) El desarrollo del proyecto profesional	28%
- Habilidades de relación y comunicación y la entrevista	15%
- Recursos diversos: a) Instrumentos de evaluación b) Registros de niveles de desarrollo de competencias c) Rejillas de observación d) Protocolo de entrevistas	14.5%
- Coordinación entre tutores y equipos de tutores	10%

Cuadro 3. Categorías de necesidades

Una detenida reflexión ante el panorama dibujado por las contribuciones de los futuros tutores plantea todo un desafío a diseñar y operativizar una formación permanente en el desarrollo de las competencias para un ejercicio de calidad educativa al mismo tiempo que para promover un desarrollo profesional del profesorado universitario.

### 3. Referencias

- [1] LOBATO, C. , DEL CASTILLO, L., y ARBIZU, F. (2005). " Las representaciones de la tutoría universitaria en profesores y estudiantes: un estudio de un caso". *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, Vol.5, No 2, pp. 148-168.
- [2] PÉREZ BOULLOSA, A. (2006). "La tutoría". En M. de MIGUEL (dir.), I. ALFARO, P. APODACA, J.M. ARIAS, E.GARCIA, C. LOBATO y A. PEREZ BOULLOSA. Modalidades y métodos de enseñanza y aprendizaje. Orientaciones para el profesorado en el EEES. pp. 195-216. Madrid: Alianza Editorial
- [3] GARCÍA NIETO, A. (2008). "La función tutorial de la universidad en el actual contexto de la Educación Superior". *Revista Interuniversitaria de formación del profesorado*. Vol. 61, No. 1, pp. 21-48.
- [4] ZABALZA, M.A. *Competencias docentes del profesorado universitario: calidad y desarrollo profesional*. Madrid: Narcea, 2003



# LA ORIENTACIÓN Y LA TUTORÍA ACADÉMICA EN LA UNIVERSIDAD

Lidia E. SANTANA VEGA

Facultad de Educación, Departamento de Didáctica e Investigación Educativa.

Universidad de La Laguna, Tenerife, Islas Canarias. España.

[lsantana@ull.es](mailto:lsantana@ull.es)

## Resumen

*El trabajo analiza algunas cuestiones relevantes en el ámbito de la orientación y la tutoría académica en el contexto universitario, ofreciendo el modelo que se está implantando en los últimos años en la Universidad de La Laguna. En concreto, en la comunicación se defiende un modelo formativo integral; en dicho modelo la atención/apoyo al alumnado debe estar integrado en el currículo; sólo desde una propuesta curricular integrada podremos ofrecer una acción tutorial y servicios de orientación educativa y profesional de calidad para dar respuesta a las demandas del alumnado y de la sociedad del conocimiento. Asimismo en la comunicación se plantean las características del modelo emergente de tutoría frente al modelo tradicional, se reflexiona sobre las implicaciones de la formación por competencias, concediendo especial atención a la competencia de emprendeduría o el fomento del espíritu de iniciativa, tan necesario para el trabajo autónomo de alumnos y alumnas. La ponencia se cierra con algunas consideraciones sobre los retos de la orientación y la tutoría universitaria en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), y con algunas reflexiones sobre los desafíos que las nuevas modalidades formativas representan para las universidades en la era de la sociedad de la información.*

**Palabras Clave:** *Tutoría, orientación, competencia, emprendeduría, formación, calidad, sociedad de la información, demandas del mercado laboral.*

Un chico corre al encuentro de su abuelo y le dice: “Abuelo, abuelo, ¿cuál es el secreto de la vida?”.

En la boca arrugada del anciano se dibuja una sonrisa mientras responde: “Mi niño, dentro de todos nosotros es como si hubiese dos lobos luchando. Uno está enfocado en proteger su territorio, en la rabia, la crítica y el resentimiento; es miedoso y controlador. El otro está enfocado en el amor, la alegría y la paz; es travieso y está lleno de aventuras”.

“Pero abuelo, ¿cuál de ellos es el que va a ganar?” exclamó el niño con sus ojos muy abiertos de curiosidad. El anciano le responde: “El que tú alimentes”.

Isha (¿Por qué caminar si puedes volar?)

## 1. Introducción

La orientación y la tutoría son elementos inherentes a la actividad docente dentro de un concepto integral de la educación. Optimizar los procesos de enseñanza-aprendizaje, conocer los intereses y aptitudes del alumnado con el fin de orientarles en su proceso de aprendizaje, formar al alumnado para la toma de decisiones vitales, la transición a la vida activa, etc. son objetivos a

alcanzar en el marco universitario. El profesorado ha de ser formado para realizar labores de atención/apoyo al alumnado, si queremos encaminar nuestros pasos hacia la mejora de la calidad formativa. En estos últimos años trabajamos tras el señuelo de la mejora de la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje, pero para ello se requiere la formación de buenos profesionales, sean orientadores universitarios, docentes, asesores-tutores o compañeros-mentores, tal como recoge la literatura especializada en estos temas (Zabalza, 2007; Lobato, del Castillo y Arbizu, 2005; Sánchez, 2009; Santana Vega, 2007; 2009). Como ha señalado Zabalza (2007: 8) el debate sobre la estructura de los estudios y los enfoques formativos en la universidad resulta particularmente intenso en estos momentos donde “el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) ha abierto nuevos cauces para definir la orientación de los estudios, de forma que estos se adecuen a las condiciones y demandas que plantea la sociedad del conocimiento y sus consecuencias inmediatas de formación a lo largo de la vida”.

La organización del conocimiento desde una perspectiva disciplinar resulta una auténtica rémora si lo que pretendemos alcanzar es una educación integral propedéutica o preparatoria para la vida y no una "educación bancaria" (Freire, 1973), en la cual prevalece la idea de acumulación sumativa del conocimiento, con la consiguiente pérdida de la función liberadora y emancipadora. En este sentido Freire (1973: 79) sostiene: “Cuando más se ejercitan los educandos en el archivo de depósitos que le son hechos, tanto menos desarrollarán en sí la conciencia crítica de la cual resultaría su inserción en el mundo como transformadores de él, como sujetos del mismo”.

Si el profesorado de las diferentes áreas fuera capaz de visualizar las derivaciones de su materia para la elaboración del proyecto de vida del alumnado, sería factible desarrollar la dimensión orientadora que toda asignatura posee. Para asumir esto se precisa ampliar la conciencia sobre el alcance de la labor docente y orientadora del profesorado a lo largo de todo el sistema educativo.

Como en el relato del cuento que encabeza el trabajo, en los años venideros tendremos el modelo de enseñanza y de orientación universitaria que seamos capaces de alimentar con nuestras ilusiones, con nuestra capacidad de trabajo, con nuestro compromiso responsable hacia las nuevas demandas que la sociedad del conocimiento impone a la universidad.

## **2. La orientación en la universidad**

*La cuestión es cómo se puede sacar lo más posible de lo menos posible. Y el éxito consiste en aprender a pensar con lo que ya has adquirido. Creo que esta verdad descansa en el corazón de cualquier buen currículum, cualquier buen programa, cualquier encuentro de enseñanza-aprendizaje.*

*J. Bruner (La educación, puerta de la cultura)*

En los últimos años se ha intensificado las medidas tendentes a reforzar la orientación académica y profesional en el contexto universitario. El informe Bricall (2000) ofrece un diagnóstico de la Universidad española y reconoce la necesidad de apoyo y asesoramiento para el primer y último curso de carrera. Aunque entendemos que la orientación del estudiante debe extenderse a lo largo de toda su vida académica, el informe supuso un espaldarazo, aunque tímido, al sistema de orientación en la universidad. Las coordenadas de la orientación universitaria podríamos concretarla en:

1. Función docente que integre el nuevo esquema pedagógico de orientación y apoyo al estudiante en el plano académico, profesional y personal.
2. Orientación pedagógica centrada en el aprendizaje del estudiante, quien ha de construir el conocimiento.
3. Acción tutorial integrada en la acción docente.
4. Enfoque de Educación para la Carrera entendido como un proceso integral y evolutivo que ha de atender a todos los ámbitos de la carrera personal y universitaria (acceso, permanencia y transición sociolaboral).
5. Creación del EEES, que ofrece el sustrato teórico y operativo para armonizar las titulaciones hacia una estructura europea común, facilitando la movilidad de los graduados para incrementar la competitividad profesional frente a nuevos competidores mundiales.

Para que los cambios que se desean propiciar en la universidad sean reales y perdurables y no constituyan una mera operación de maquillaje se ha de cuidar el contexto de condiciones. En este sentido, Rué (2008) considera fundamental:

- Que los departamentos, áreas, profesores, compartan una misma visión estratégica del resultado esperado.
- Que lo que se propone realizar, todos los profesores lo saben promover eficientemente.
- Que la suma de las decisiones corresponde a lo que se debería hacer y que sea una suma eficiente, sin redundancias ni solapamientos, ni reiteraciones.
- Que en las materias se dará lo que propugnan sus descriptores.
- Que los profesores se coordinarán a partir de las mismas propuestas de fondo (p.e. competencias).
- Que lo evaluado corresponde a lo enseñado y a lo adquirido por los estudiantes.

Para afrontar los retos de la universidad del siglo XXI, el profesorado universitario tendrá que estar al tanto del giro que van tomando los acontecimientos culturales, socioeconómicos y políticos. Junto a una amplia formación en su campo de conocimiento, habrán de estar atentos a los

derroteros por los que transita la humanidad e interpretar las claves de los tiempos. Para educar no bastan los conocimientos derivados del ámbito disciplinar, es necesario indagar por qué y para qué formamos. El análisis de la realidad para comprenderla, interpretarla y, si es preciso, subvertirla, forma parte de su actividad profesional (Santana Vega, 2003).

### **3. El modelo de orientación y tutoría en la Universidad de La Laguna (ULL)**

El Real Decreto (R.D.) 1393/2007, de Ordenación de las Enseñanzas Universitarias incorpora el criterio "Orientación al estudiante". Para dar cumplimiento a las directrices del R.D. la ULL, y en concreto, el Vicerrectorado de Profesorado y Calidad Docente ha elaborado un documento en el que se recoge una propuesta para el desarrollo de un Modelo de Orientación y Tutoría por Centros Universitarios (VVAA: 2009).

La orientación y tutoría son actividades enmarcadas dentro de los Sistemas de Garantía Interna de Calidad (SGIC) formalmente establecidos y públicamente disponibles para todas las universidades. Los procedimientos contemplados son: 1) Procedimiento para la definición de perfiles, admisión, matriculación y captación de estudiantes. 2) Procedimiento para la Orientación al estudiante y desarrollo de la enseñanza. 3) Procedimiento para la Gestión de la movilidad de los estudiantes. 4) Procedimiento para la Gestión de la Orientación Profesional. 4) Procedimiento para la definición de la gestión de las Prácticas Externas integradas en el Plan de Estudios. 5) Procedimiento de medición y análisis de resultados.

Las finalidades que se le asignan a la tutoría y a la figura del profesorado-tutor son: 1) Apoyar el proceso de acogida y orientación del alumnado desde la llegada al centro. 2) Asesorar al alumnado en estrategias de aprendizaje autónomo. 3) Motivar al alumnado para que sea persistente en el logro de las metas formativas. 4) Ayudar al alumnado a resolver las dificultades que surjan durante su formación. 5) Enseñar al alumnado a planificar su proceso de aprendizaje. 6) Ayudar al alumnado para su formación profesionalizadora a través de prácticas guiadas. 7) Informar al alumno sobre las exigencias y características del mercado laboral. Cada Centro o Facultad habrá de concretar los objetivos de cada curso académico, y habrán de contemplar aspectos tales como: a) Que el alumno de nuevo ingreso logre su adaptación a la dinámica de funcionamiento del Centro. b) Que el alumnado reciba apoyo y asesoramiento para un adecuado aprovechamiento del proceso formativo de cada materia. c) Que el alumno adquiera estrategias para el acceso, manejo de la información y el aprendizaje autónomo. d) Que el alumno adquiera estrategias para la toma de decisiones académicas y profesionales. e) Que el alumno desarrolle capacidades de empleabilidad para el acceso al empleo y la integración social (VVAA: 2009).

La propuesta de la institución es que el Modelo de Orientación y Tutoría de cada Centro se elabore a partir de sus fines formativos, respetando así sus peculiaridades e incorporando

indicadores que permitan medir la efectividad del modelo, para ser revisado y mejorado. No obstante se requiere un marco común que: 1) Permita a los Centros asegurar el cumplimiento de las exigencias de la verificación y la acreditación de las titulaciones. 2) Ayude a elaborar una estructura funcional de órganos y comisiones, que delimite competencias, establezca los objetivos y gestione los procesos en las circunstancias concretas de cada Centro. 3) Posibilite el análisis y la medida de los resultados, que permitirá a los órganos de gobierno de la Universidad la toma de decisiones a este respecto.

El Modelo de Orientación y Tutoría para la ULL se estructura en tres planos interrelacionados:

*Plano 1: Tutoría Académica.* Realizada por el profesorado de las materias en el espacio del aula o de la tutoría semanal. Este primer plano se viene potenciando desde los proyectos pilotos de experimentación del crédito europeo, los proyectos de experimentación de la docencia virtual, cursos sobre la tutoría académica, etc.

*Plano 2: Tutoría de Carrera.* Se planifica cada curso académico y se desarrolla en cada titulación del Centro desde que los estudiantes inician sus estudios hasta que egresan de la universidad.

*Plano 3: Sistemas de Orientación.* En este tercer plano la orientación se desarrolla a nivel de Centro para cubrir las necesidades del alumnado relacionadas con la información (guía informativa, consultas sobre convalidaciones, cursos, ayudas) y la formación complementaria (cursos, talleres), garantizando la conexión del alumnado a los Servicios de la ULL que ofrecen asesoramiento para la formación integral de los estudiantes.

Desde estos tres planos se gestionan programas y actividades que requieren de una organización ramificada de diferentes estructuras y órganos de los Centros y garanticen la coordinación de la acción tutorial en la Universidad: 1) El Vicerrectorado de Profesorado y Calidad Docente, a través de la Unidad de Evaluación y Mejora de la Calidad, dará pautas y realizará el seguimiento a los procesos de Orientación y Tutoría del alumnado. 2) La organización de una estructura por comisiones (Comisiones Académica y de Orientación al Alumnado de cada Centro) para la implantación de un Modelo de Orientación y Tutoría donde se contemplen diversos programas de atención y apoyo al alumnado. En definitiva, cada Centro ha de contar con un sistema de asesoramiento al alumnado (diferentes acciones, diferentes programas), coordinado desde la Unidad de Evaluación y Mejora de la Calidad y ejecutado desde las Comisiones Académicas y las Comisiones de Orientación al Alumnado.

Un ejemplo de programa para incorporar los sistemas tutoriales en el primer año de los Grados de Maestro en Educación Infantil y en Educación Primaria es el propuesto por la Facultad de Educación de la ULL (VVAA, 2010). El programa recoge los siguientes módulos de contenido: 1) Módulo de recepción e integración: la universidad actual, cambios y perspectivas; servicios y ayudas al alumnado; conociendo el entorno... 2) Módulo de apoyo y seguimiento: el sentido de ser



estudiante universitario, estrategias para la mejora del rendimiento, trabajo en grupo, preparando la evaluación... 3) Módulo de planificación y proyección: el proyecto profesional y vital, construcción de la identidad personal y profesional, la toma de decisiones, metas académicas y profesionales... 4) Módulo de salida e inserción: habilidades de empleabilidad, exploración del mundo laboral...

En definitiva la ULL a través de los tres planos de actuación pretende garantizar la acción tutorial y orientadora del alumnado a lo largo de su vida universitaria, y que sea una continuación de los procesos de orientación de otras etapas educativas (Santana Vega, 2007; 2009; 2010; Santana, Feliciano y Cruz 2010).

#### **4. Acción tutorial tradicional vs. modelo emergente**

En la literatura especializada se han identificado los déficits de las propuestas tutoriales convencionales en el marco universitario (Lobato, del Castillo y Arbizu, 2005; Gairín y col. 2004), y las dificultades de la tutoría en un sistema de créditos formativos (Santana y Álvarez, 2002). En general, las deficiencias detectadas están relacionadas con los siguientes aspectos:

- La tutoría está desvinculada de la acción docente, y sólo funciona como apoyo puntual para clarificar dudas del programa (metodología, evaluación, prácticas), solucionar dificultades de comprensión de contenidos, etc.
- El papel del profesorado es el de atender peticiones de información de manera presencial, fuera de la clase y esporádicamente.
- El alumnado se adscribe al sistema de tutoría de manera voluntaria.
- La evaluación de la tutoría no está contemplada.

El modelo emergente que está surgiendo en estos últimos años pretende subsanar las deficiencias del modelo tradicional. En líneas generales presenta las siguientes características:

- Ha de estar integrado en la acción docente y en el itinerario formativo del estudiante (educación para la carrera) para orientarlo y guiarlo en las actividades de aprendizaje.
- El papel del profesorado ha de ser el de compartir el conocimiento y apoyar al alumnado en la construcción de su proyecto vital/profesional.
- El alumnado se adscribe al sistema de tutoría de manera obligatoria.
- La evaluación de la tutoría se contempla como una dimensión más a valorar.

La acción tutorial tiene ante sí un reto fundamental: hacer comprensible al alumnado universitario el nuevo contexto en el que se desarrolla la vida universitaria y las nuevas demandas y exigencias derivadas de la reforma. El Espacio Europeo de Educación Superior está atravesado por el

discurso de las competencias. El alumnado y el profesorado han de tener una comprensión cabal del enfoque de las competencias. La política universitaria ha de crear sinergias que permita generar una cultura común o narrativas compartidas en torno al discurso de las competencias. Perrenoud (2004; 2007) considera la competencia como la capacidad de movilizar varios recursos cognitivos para hacer frente a un tipo de situaciones y establece algunas precisiones sobre este constructo:

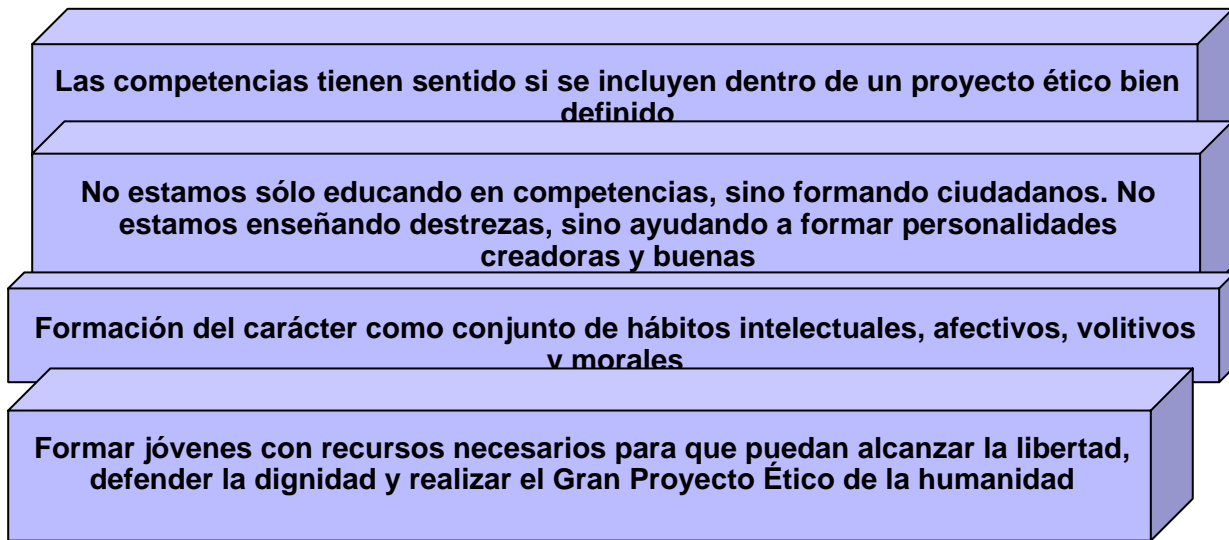
- 1.- Las competencias no son en sí mismas conocimientos, habilidades o actitudes, aunque movilizan, integran, orquestan tales recursos.
- 2.- Esta movilización sólo resulta pertinente en situación y cada situación es única, aunque se la pueda tratar por analogía con otras ya conocidas.
- 3.- El ejercicio de la competencia requiere operaciones mentales complejas, sostenidas por esquemas de pensamiento que permite ejecutar una acción relativamente adaptada a la situación.
- 4.- Las competencias profesionales se adquieren mediante formación, y por la experiencia en una situación concreta de trabajo.

Existe cierto consenso sobre las competencias (Winterton, Delamare y Stringfellow, 2005; Delamare y Winterton, 2005):

- Son de naturaleza compleja e incorporan actitudes, capacidades y habilidades.
- Son de naturaleza conductual y susceptibles de ser aprendidas.
- Se las concibe en términos dinámicos. Las competencias evolucionan con la actividad y el aprendizaje.
- Se aprenden y desarrollan a partir de contextos (de experiencia y de aprendizaje).
- Van más allá de las habilidades cognitivas y de las motrices.
- Implican un tipo de conducta que se prolonga a lo largo del tiempo.
- Se relacionan con niveles superiores de actuación laboral u ocupacional y generalizables entre diversas situaciones.
- Su evaluación puede ser compleja, y para niveles de actuación elevados debe emplearse diversos procedimientos

José Antonio Marina (2010) considera que un sistema de educación por competencias solo tiene sentido si se toman en cuenta las consideraciones recogidas en la figura 1.

Figura 1. Sistema de educación por competencias



Uno de los aspectos que me gustaría resaltar es el relacionado con la formación del carácter, por sus especiales implicaciones para el desarrollo profesional y vital de las personas. En la Grecia clásica se consideraba que el carácter estaba formado por un conjunto de hábitos aprendidos que definen una personalidad; se identifican tres niveles: 1) la personalidad recibida, conformada por los determinantes genéticos y sociales (temperamento). 2) La personalidad aprendida: es el conjunto de hábitos aprendidos y constituye el carácter. 3) Personalidad elegida: a partir del carácter las personas elaboran los proyectos de vida, su escala de valores y las decisiones que toman en el decurso de la vida. La educación se refiere sobre todo al nivel 2 y su finalidad es que el sujeto pueda escoger libremente el nivel 3 (Marina, 2010).

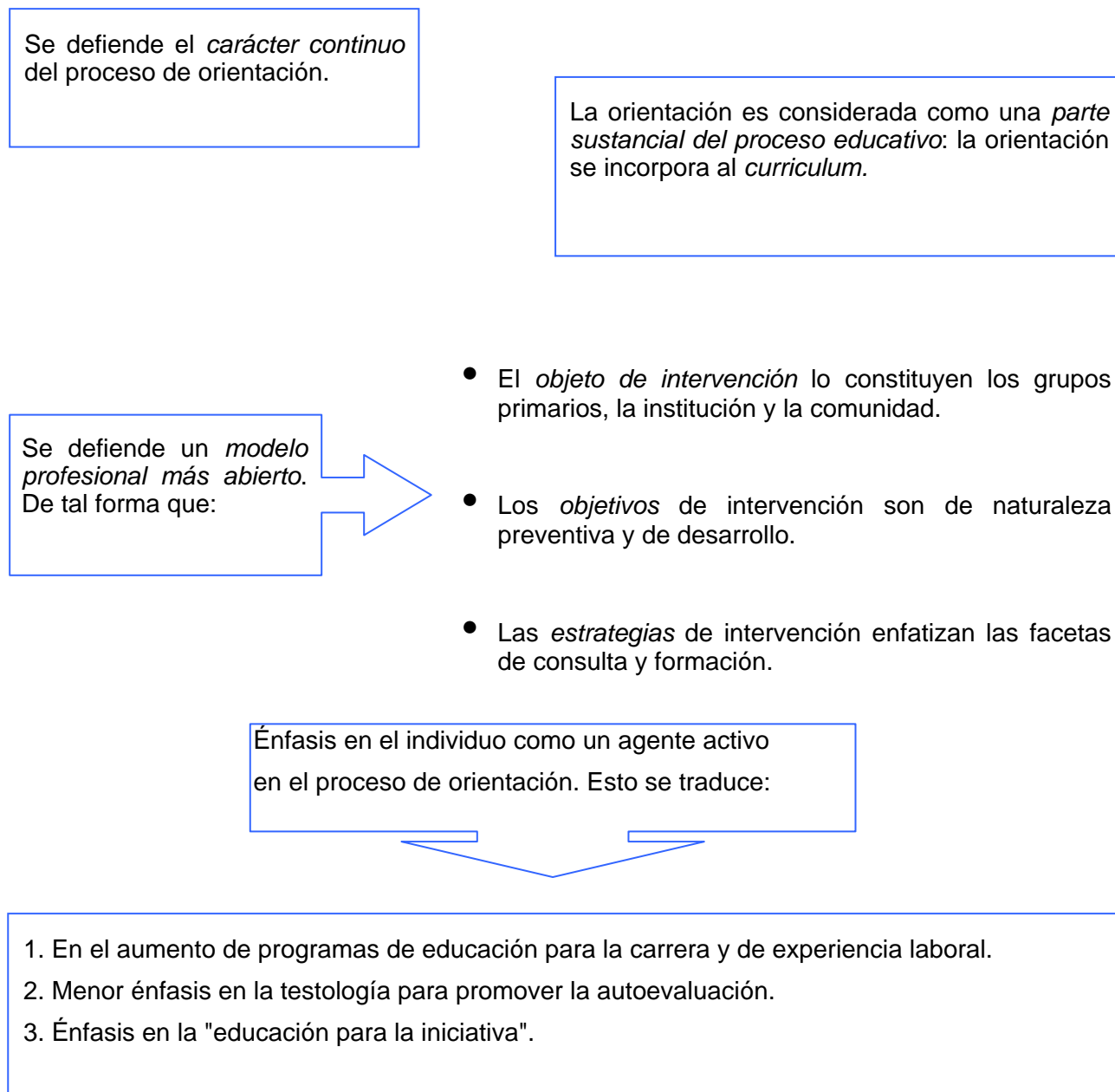
En el contexto universitario debemos asumir la tarea de continuar con la formación del carácter, dada su trascendencia para todos los órdenes de la vida de un individuo y por sus especiales implicaciones para la transición sociolaboral de los egresados universitarios.

## **5. El papel de la orientación y tutoría académica en el desarrollo de la competencia emprendedora**

Los informes elaborados a finales de la década de los ochenta y principio de los noventa sobre la situación de la orientación en distintos países de la Unión Europea apuntaban una serie de tendencias comunes (Watts, Dartois y Plant, 1987; Watts y otros, 1994; Watts, 2001), y que están recogidos en la figura 2. Entre tales tendencias, una de ellas vamos a destacarla

especialmente: el fomento del espíritu de iniciativa, por su especial relevancia para la competencia de emprendeduría.

Figura 2. Tendencias comunes en materia de orientación en la Comunidad Europea



La Comisión Europea considera que una tarea ineludible del sistema educativa ha de ser la de fomentar el Espíritu Emprendedor que requiere de:

- Destrezas para planificar, organizar, analizar, comunicar, hacer, informar, evaluar y registrar.

- Destrezas para el desarrollo e implementación de proyectos.
- Habilidad para trabajar de forma cooperativa y flexible en equipo.
- Capacidad para identificar nuestros puntos fuertes y débiles.
- Habilidad para actuar con decisión y de forma positiva ante los cambios.
- Habilidad para evaluar los riesgos y asumirlos de la mejor manera, y en el momento necesario.

Las actitudes que forman parte de esta competencia son: 1) Disposición para mostrar iniciativa. 2) Actitud positiva ante el cambio y la innovación. 3) Disposición para identificar áreas en las cuales uno pueda demostrar las capacidades emprendedoras (en la familia, el trabajo y la comunidad).

El fomento de las competencias y actitudes requeridas para el desarrollo del espíritu de iniciativa en el universitario están en la línea de las competencias requeridas por las empresas europeas en el futuro. Estas son según Hätönen (1998): 1) Aprender a aprender. 2) Saber gestionar y tratar la información. 3) Capacidades de deducción y de análisis. 4) Capacidad de toma de decisiones. 5) Capacidad de comunicación y de dominio de lenguas. 6) Trabajar en equipos, aprender y enseñar basándose en equipos. 7) Pensamiento creativo y capacidad de resolver problemas. 8) Capacidad de gestión y dirección, razonamiento estratégico. 9) Auto-dirección, auto-desarrollo. 10) Flexibilidad.

En definitiva, el sistema educativo debe fomentar en todas las etapas formativas el espíritu de iniciativa; esta es la mejor manera de inocular en la ciudadanía un comportamiento responsable en lo que se refiere a su potencial contribución a la mejora de la sociedad.

## **6. A modo de conclusión: los retos de la orientación en el contexto de la reforma y de la sociedad del conocimiento**

En este periodo de reforma universitaria existe una tensión dialéctica entre la universidad que tenemos y la que queremos, entre el “es” y el “debe ser”. Las exigencias que el EEES demanda de las universidades europeas es grande y el lenguaje generado en torno a la reforma no siempre es inteligible; y ya se sabe que cuando algo es comprensible el sentimiento que se genera es de participación, pero cuando nos resulta incomprensible el sentimiento creado es el de alienación, de separación.

Los recortes derivados de la crisis mundial afecta a la política universitaria, que no puede atender a todas las demandas impuestas por la implantación de la filosofía del espacio europeo de educación superior. Así que tenemos por delante el reto de potenciar nuestra imaginación y creatividad para sortear las deficiencias de diversa índole: materiales, de recursos humanos, de espacios, organizativas...

De otro lado, a la universidad se le está demandando la utilización de las TIC en la educación superior. Las TIC configuran un universo rico en posibilidades formativas y orientadoras en el contexto universitario. En las diversas conferencias europeas sobre el uso de las TIC en el campo de la orientación se ha ido desplazando el centro de atención: de los sistemas de orientación apoyados por el ordenador (Bruselas, 1985; Cambridge, 1989 y Nuremberg, 1992), el uso de Internet (Dublín, 1996), la era digital (Gotemburg, 2001) se ha trasladado el centro de interés a la tecnología Web 2.0 (Riga, 2009) (Sobrado y otros, 2010). Paralelamente al movimiento Web 2.0 se está desarrollando la Pedagogía 2.0 con la finalidad de que las herramientas tecnológicas se incorporen de manera adecuada al aprendizaje centrado en el estudiante y le ayuden a crecer cognitiva y profesionalmente a lo largo de toda la vida (Sanz de Acedo, 2010).

Las aplicaciones de las TIC son múltiples y diversos profesionales comprometidos con el mundo educativo se pueden beneficiar de su uso (Santana Vega, 2003). Pero para ello se requiere aunar esfuerzos que posibilite la alfabetización digital de la población. La competencia digital es cada día más necesaria para: la comunicación, la colaboración, el aprendizaje y la orientación permanentes, el desarrollo de las competencias personales (creatividad, autonomía, toma de decisiones, resolución de problemas...), el trabajo y la formación.

Los entornos virtuales y las píldoras formativas (pequeñas unidades de información audiovisual almacenadas en repositorios para ser consultadas y utilizadas) son herramientas que utilizadas adecuadamente pueden motivar al alumnado en la aventura de aprender; también son útiles, tanto para el profesorado como para los orientadores de la universidad. En el cuadro 1 recogeremos algunas iniciativas relacionadas con la elaboración de píldoras formativas de interés para la orientación académica y profesional de los jóvenes, la entidad o institución que la ha auspiciado, y su finalidad y posibles destinatarios:

Cuadro 1. Píldoras formativas

Entidad	Píldora formativa. Enlace	Destinatarios/Finalidad
Gabinete de Iniciativa Joven	Consigue lo que quieras <a href="http://empleo.ayto-caceres.es/empleo/noticias/la-pildora-formativa-actividades-formativas-del-gabinete-de-iniciativa-joven">http://empleo.ayto-caceres.es/empleo/noticias/la-pildora-formativa-actividades-formativas-del-gabinete-de-iniciativa-joven</a>	Comunidad universitaria. Alumnado con mentalidad emprendedora, que quieran conocer las claves para la buena negociación, sus posibilidades personales y obtener las herramientas necesarias a la hora de defender ideas, intereses e inquietudes, negociando con efectividad ante diferentes auditorios.
Universidad de La Sabana, Bogotá (Colombia)	La Facultad de Educación <a href="http://www.unisabana.edu.co/multimedia/videos/video_0021_edu_facultad.htm">http://www.unisabana.edu.co/multimedia/videos/video_0021_edu_facultad.htm</a>	Comunidad universitaria y alumnado de nuevo ingreso. Esta píldora cumple la función de resaltar la vida diaria y los aspectos profesionales que se aprenden en la Facultad de Educación de esta universidad.

Red Trabaja	Cómo buscar trabajo <a href="https://www.redtrabaja.es/es/redtrabaja/static/Redirect.do?pag e=introGuiasTrabajo">https://www.redtrabaja.es/es/redtrabaja/static/Redirect.do?pag e=introGuiasTrabajo</a>	Personas que se encuentran en situación de búsqueda activa de empleo. La Web proporciona varias píldoras relacionadas con el fomento de la empleabilidad (cómo realizar una entrevista de trabajo, cómo hacer un CV, cómo diseñar una carta de presentación, entre otras).
Universia	Plan Bolonia <a href="http://planbolonia.universia.es/">http://planbolonia.universia.es/</a>	Comunidad universitaria. Esta píldora formativa ofrece una información clara acerca de lo que supone acceder a una universidad con el Plan Bolonia. Entre otras, podemos obtener información sobre: a) las titulaciones; b) adaptación al EEES; c) coste económico; d) metodología docente y e) estructura académica.
Universidad Politécnica de Madrid	Futuros alumnos <a href="http://www.upm.es/institucional/FuturosAlumnos/Bienvenida">http://www.upm.es/institucional/FuturosAlumnos/Bienvenida</a>	Alumnado de nuevo ingreso. La Web ofrece información a través de píldoras formativas sobre algunas de las titulaciones a las que puede acceder el alumnado.
Universidad de Salamanca	Titulaciones <a href="http://www.usal.es/webusal/nod e/1276">http://www.usal.es/webusal/nod e/1276</a>	Píldoras formativas realizadas por el alumnado de la Universidad de Salamanca sobre los estudios de Ciencias Sociales y Jurídicas. Respecto a las píldoras anteriores, añade la adaptación al lenguaje de signos de la información que pretenden transmitir. Existen otros materiales multimedia sobre el resto de ramas profesionales que conforman la enseñanza en esta Universidad.
Universidad de Limerick (UL, Irlanda)	La vida en el campus de la UL <a href="http://www.ul.ie/experience/">http://www.ul.ie/experience/</a>	Alumnado de nuevo ingreso. Pretender transmitir a los jóvenes la experiencia de ser estudiante en la UL: sus facultades, instalaciones, cursos, su hermoso campus, los servicios de atención a los estudiantes, la vida del campus, las actividades de ocio. También podrán ver la gama de soportes de aprendizaje que se ofrece a los estudiantes.

En relación a las píldoras formativas, el Grupo de Investigación en Orientación Educativa y Sociolaboral (GIOES) de la Universidad de La Laguna dentro de la iniciativa del Proyecto Estructurante *TIC y Educación* está realizando una serie de grabaciones para tratar de acercar la información sobre las distintas carreras universitarias al alumnado de la etapa de Secundaria y a los que acceden a la universidad (estudiantes de nuevo ingreso). Las píldoras se están realizando inicialmente con los estudios pertenecientes a la rama de Ciencias de la Salud y de Ciencias Sociales y Jurídicas; en ellas se explora la estructura de los estudios, las titulaciones ofertadas en algunas Facultades de la Universidad de La Laguna y sus potenciales salidas sociolaborales, y todo ello enmarcado en el Espacio Europeo de Educación Superior.

## Referencias Bibliográficas

- BRICALL, J. (2000). *Informe Universidad 2000*. Madrid: Patronato de la Conferencia de Rectores.
- DELAMARE LE DEIST, F. y WINTERTON, J. (2005). What Is Competence? *Human Resource Development International*, 8(1), 27-46.  
<http://www.fse.provincia.tn.it/prgleonardo/leonardo/public/documentation/FinalSeminar/CompWintertonEN.pdf> (Consultado 13/08/2010).
- FREIRE, P. (1973). *Pedagogía del oprimido*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- GAIRÍN, J. y col. (2004). La tutoría académica en el escenario europeo de la Educación Superior. *Revista Interuniversitaria de formación del profesorado*, 18(1), 61-77.
- LOBATO, C., DEL CASTILLO, L. y ARBIZU, F. (2005). Las representaciones de la tutoría universitaria en profesores y estudiantes: estudio de un caso. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 5 (2) 148-168.
- MARINA, J.A. (2010). La competencia de emprender. *Revista de Educación (Madrid)*, 351, 73-106.
- PERRENOUD, Ph. (2004): La clave de los campos sociales: competencias del autor autónomo. En D.S. Rychen y L.H. Salganik (eds.) *Definir y seleccionar las competencias fundamentales para la vida* (pp. 216-261). México: FCE.
- PERRENOUD, P. (2007): *Diez nuevas competencias para enseñar*. Graó: Barcelona.
- RUÉ, J. (2008). Formar en competencias en la universidad: entre la relevancia y la banalidad. *Red U. Revista de Docencia Universitaria, numero monográfico 1 "Formación centrada en competencias"*. [http://www.redu.m.es/Red\\_U/m1](http://www.redu.m.es/Red_U/m1) (Consultado 13/08/2010)
- SÁNCHEZ GARCÍA, M. y col. (2009). *Programa de orientación tutorial y mentoría en la UNED*. Madrid: UNED-COIE.
- SANTANA VEGA, L. E. y FELICIANO GARCÍA, L. y CRUZ GONZÁLEZ, A. (2010). El Programa de Orientación Educativa y Sociolaboral: un instrumento para facilitar la toma de decisiones en educación secundaria. *Revista de Educación (Madrid)*, 351, 73 -105.
- SANTANA VEGA, L.E. (2003; 3º edición 2009). *Orientación educativa e intervención psicopedagógica. Cambian los tiempos, cambian las responsabilidades profesionales*. Madrid: Pirámide.
- SANTANA VEGA, L.E. (2009). La transición a la vida activa: matando dinosaurios con tirachinas. *Aula de Innovación Educativa*, 185, 11-20.



- SANTANA VEGA, L.E. (Editora invitada) (2010). La transición a la vida activa. Monográfico *Revista de Educación (Madrid)*, 351, 15-237.  
<http://www.revistaeducacion.educacion.es/re351/re351.pdf> (Consultado 13/08/2010).
- SANTANA VEGA, L. E. (2007). *Un pueblo entero para educar*. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
- SANTANA VEGA, L. y ÁLVAREZ PÉREZ, P. (2002). La orientación académica en la universidad. En Álvarez Rojo, V. y Lázaro Martínez, A. (Coord.). *Calidad de las universidades y orientación universitaria* (pp.195-204). Málaga: Aljibe.
- SANZ DE ACEDO LIZARRA, M.L. (2010). *Competencias cognitivas en Educación Superior*. Madrid: Narcea.
- SOBRADO FERNÁNDEZ y otros (2010). Rol de las TIC en la e-formación y orientación a lo largo de la vida: análisis de la realidad europea. *Revista española de orientación y psicopedagogía*, 21(2), 271-282.
- VVAA (2009). Modelo de orientación y tutoría para la Universidad de La Laguna. Vicerrectorado de Profesorado y Calidad Docente. Unidad de Evaluación y Mejora de la Calidad, doc. inédito.
- VVAA (2010). Proyecto para el impulso e implementación de sistemas tutoriales de titulaciones de grado en el primer año de estudios en la universidad. Facultad de educación, doc. inédito.
- WATTS, A.G. (2001). L'éducation en orientation pour les jeunes: les principes et l'offre au Royaume-Uni et dans les autres pays européens. *L'Orientation Scolaire et Professionnelle*, 30, 92-104.
- WATTS, A.G., DARTOIS, C. y PLANT, P. (1987). Career guidance services within the European Community: contrast and common trends. *International Journal for advancement of counselling*, 10, 179-189.
- WATTS, A.G., GUICHARD, J., PLANT, P. y RODRÍGUEZ, M. L. (1994). *Los servicios de orientación académica y profesional en la Comunidad Europea. Informe-resumen del estudio realizado para la Comisión de las Comunidades Europeas*. Luxemburgo: Oficina de publicaciones oficiales de las Comunidades Europeas.
- WINTERTON, J., DELAMARE-LE DEIST, F. y STRINGFELLOW, E. (2005). *Prototype Typology of Knowledge, Skills and Competences*. Thessaloniki: CEDEFOP.
- ZABALZA, M.A. (2007). *Competencias docentes del profesorado universitario. Calidad y desarrollo profesional*. Madrid: Narcea.

## 1. Planificación de carrera: una orientación para universitarios

Maria Sara de LIMA-DIAS<sup>1</sup>, Dulce Helena PENNA SOARES<sup>2</sup>

Departamento de Psicología<sup>1</sup> Departamento de Psicología<sup>2</sup>

Universidade Tuiuti do Paraná e Faculdades Santa Cruz<sup>1</sup> Universidade Federal de Santa Catarina<sup>2</sup>

### Resumen:

*La planificación de carrera objetiva atender a la necesidad que tienen los alumnos de apoyo psicológico para la fase de transición entre la universidad y el universo laboral, donde las elecciones profesionales están en juego. La indecisión sobre qué camino seguir después de concluido el grado es frecuente para los estudiantes y se caracteriza como un momento permeado de dudas, inseguridad y angustias acerca del futuro. La complejidad del trabajo flexible exige de las instituciones de enseñanza superior comprometimiento con los egresos y una preparación para los riesgos imponderables del contexto profesional. La propuesta de una disciplina de Orientación Profesional culminó con la publicación, por las autoras del presente trabajo, de un libro intitulado "Planificación de Carrera: una orientación para estudiantes universitarios"(traducción nuestra)<sup>3</sup>. Este libro presenta una metodología específica para auxiliar los estudiantes a planificar sus carreras y posibilita a la universidad ofrecer un apoyo objetivo en este proceso. La disciplina aborda la elección de la profesión, el autoconocimiento, el entendimiento de los años universitarios, las realidades del mercado laboral y de la inserción profesional, através de ejercicios, de dinámicas de grupo y técnicas de planificación de carrera. La experiencia en la disciplina demuestra que el apoyo psicológico es fundamental en la inserción de los estudiantes en el mundo del trabajo.*

**Palabras clave:** planificación de carrera, transición, universidad, mercado de trabajo, técnicas de orientación profesional, disciplina de planificación de carrera.

## 1. PLANIFICACIÓN DE CARRERA EN LA UNIVERSIDAD

La planificación de carrera en la universidad objetiva atender a la necesidad que tienen los estudiantes de apoyo psicológico para esta fase de transición donde las elecciones de su carrera están en juego. El tiempo de formación y estudio del alumno, o su empeño por una calificación para el trabajo, todo debe ser adecuado a su perfil y al desenvolvimiento de sus habilidades, intereses y actitudes para la inserción del sujeto en el mercado de trabajo. En este sentido se observa la complejidad del universo laboral cuando se aborda la cuestión de las carreras, una vez que los sistemas de organización del trabajo que introdujeron el taylorismo y el fordismo traen cambios cada vez más grandes y más rápidos en la economía. Cambios tecnológicos en la producción y transmisión de conocimientos y la globalización de los negocios sufren una doble contestación: la exigencia de respuestas alternativas a estas transformaciones socio-culturales y el cuestionamiento profundo de la enseñanza tal como es realizada hoy en los centros de formación [1]. A través de la planificación de carrera pretendemos orientar los alumnos en el

---

<sup>1</sup> Doctora en Psicología por el Programa de Post Grado de la UFSC, Profesora del Departamento de Psicología de la Universidade Tuiuti do Paraná y del Curso de Pedagogía en la Faculdade Santa Cruz (BRASIL).

<sup>2</sup> Doctora en Psicología por la Universidade de Strasburg, en Francia, Profesora del Departamento de Psicología y del Programa de Post-Grado de la UFSC (BRASIL).

<sup>3</sup> *Planejamento de Carreira: uma orientação para estudantes universitários*

sentido de comprender la complejidad del universo laboral, y analizar el tiempo y las inversiones necesarias en su potencial como estudiantes universitarios, para dedicarse al desenvolvimiento de una carrera profesional futura.

En Brasil, mismo los estudiantes que llegan a un nivel superior de escolarización se deparan con varios desafíos para formar una carrera y enfrentar la transición de la universidad para el mercado laboral. Se observa, por ejemplo, la contratación de personas mucho más calificadas que la real necesidad de los puestos de trabajo, una reducción del trabajo asalariado y estable y un mayor desempleo y subempleo para los jóvenes [2]. Doble jornada de trabajo o número insuficiente de plazas resultan en la desvalorización del empleo tradicional [3].

Las carreras tradicionales para las cuales los jóvenes se preparaban antes hoy avanzan lentamente al desaparecimiento o ya están desaparecidas, de la misma manera que la utilización de un único conjunto de calificaciones durante la vida en el trabajo. Por consecuencia, los estudiantes que eran preparados para una única carrera durante toda la vida, están siendo ignorados en el universo laboral, pues éste exige competencias multidisciplinares, y con eso aumentan las angustias declaradas por los alumnos en esta transición [4]: “- ¡No sé ahora qué voy a hacer de la vida!” o, como otro alumno relata: “¡Será que debo invertir en la educación u optar por el ingreso inmediato al mercado laboral!”, o aun: “- ¿Será que vuelvo a la casa de mis padres o me cambio a un gran centro urbano donde existen mejores oportunidades de trabajo?” (traducción nuestra). Estos cuestionamientos cargados de ansiedad nos fueron dichos por los alumnos y nos movilizaron a crear una disciplina llamada *Orientación y Planificación de Carrera*<sup>4</sup> y también a escribir el libro: *Planificación de Carrera: una orientación para estudiantes universitarios*<sup>5</sup> [4]. En este libro el discurso de los jóvenes es inserido a lo largo del texto, discurso ese recogido durante los años en que una de las autoras fue profesora de esta disciplina en la Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

El material publicado en el libro ha sido utilizado y aplicado a más de 20 turmas, desde que fue creada la disciplina en 2003, con el objetivo de discutir y trabajar la inserción de los estudiantes de grado en el mercado de trabajo a través de la planificación de carrera. La disciplina atiende a alumnos de todas las áreas del conocimiento y la heterogeneidad de los grupos permite desenvolver el crecimiento personal y profesional a través de otras áreas del saber, áreas que de otro modo no eran accesibles a estos alumnos. En el libro abordamos contenidos teóricos sobre qué es el universo laboral, qué son profesiones, cuál el sentido del trabajo en la subjetividad humana, y buscamos desvendar caminos posibles y estrategias de desenvolvimiento de carrera. No se trata de un libro de reglas y normas a ser cómodamente cumplidas y que pueden milagrosamente traer la satisfacción y tranquilidad necesaria a los jóvenes. Presentamos recursos e instrumentos, con la intención de auxiliar tanto profesores como estudiantes prestes a graduarse a reflexionar sobre las opciones posibles en este universo complejo donde muchas veces el joven se siente víctima del desempleo y de los puntos negativos de tener un diploma en una sociedad sin muchas oportunidades para el joven recién graduado.

Las ansiedades repercuten en la formación de una identidad profesional, como ejemplificado en este discurso: “- Yo dejaré de hacer parte de la élite estudiantil y comenzaré a hacer parte del gran grupo de desempleados.” (traducción nuestra) La crisis de identidad en la transición tiene reflejos inmediatos en el aumento del tiempo en que el joven permanece en la universidad, retardando el proceso de entrada en el mundo profesional, debido al temor del desempleo. Entendemos el sujeto como una síntesis abierta, en constante movimiento de apropiación de aspectos de la realidad, modificando concomitantemente a sí mismo y a aquella realidad [4].

Debemos considerar que la universidad fue creada en Brasil en los años 30 del siglo XX, tiene una historia muy corta y, por lo tanto, una tradición todavía frágil, donde la elección profesional no ha sido dada como una opción, pues esta viene siendo diluida por la falta de oportunidades reales [5]. Se pretendió con el libro posibilitar a los universitarios una reflexión sobre su proyecto profesional, a través de la planificación de su carrera, pues se cree en la posibilidad del sujeto reflexivo y positivo ser el autor de su historia [6] y de su destino.

Existe una necesidad de repensar los valores subjetivos e identificar en cuánto estos valores se encuentran interrelacionados, para que el trabajo pueda significar una posibilidad de auto-realización y de desenvolvimiento personal y social. De esta manera, el autoconocimiento es de gran importancia para la realización de la condición humana en su plenitud, y es uno de los asuntos abordados y desarrollados en los grupos de planificación de carrera. Muchos alumnos

---

<sup>4</sup> Orientação e Planejamento de Carreira

<sup>5</sup> Planejamento de Carreira: uma orientação para estudantes universitários

nos dicen: “- *No sé qué me gusta hacer, cualquier actividad puede encantarme, o creo que podría ser cualquier profesional en el futuro, en verdad no lo sé.*” (traducción nuestra). Estos jóvenes desconocen cuáles son sus habilidades, actitudes e intereses, sus competencias y qué tienen de hecho para ofrecer en términos de conocimientos teóricos y prácticos para el mercado de trabajo.

El mercado de trabajo cambia constantemente y existen varias condiciones que promueven esta oscilación constante. Entre ellas la evolución tecnológica y la globalización son algunos de los factores que influyen en el surgimiento o desaparición de profesiones. Las oportunidades cambian de lugar, o son inestables conforme a las oscilaciones del mercado, aumentando la angustia de los alumnos que están por graduarse, que nos dicen: “- *Ahora el mercado ofrece más oportunidades para Ingeniero de Alimentos, ¿por qué cursé Nutrición? - Sé que en mi área de Farmacia voy a pasar el resto de mi vida detrás de un mostrador, ¡no lo sabía cuando elegí mi curso superior!*” (traducción nuestra). Entre arrepentimientos y satisfacciones los alumnos salen del contexto universitario, muchos en búsqueda de empleo en la industria, sin embargo, de acuerdo a Pochmann, acerca de la batalla por el primer empleo “hoy, 70% de los empleos generados son del sector terciario, y hasta 2030 el porcentual llegará a los 90%.” [2, p.23 traducción nuestra].

Muchos eligen los cursos superiores, sin apoyo u orientación profesional que los auxilie en el ingreso a la vida académica. La salida no es diferente, no saben qué camino seguir, se muestran inseguros y los índices de abandono y evasión permanecen altos, mismo en las universidades federales, públicas y gratuitas. El miedo del mercado de trabajo se transforma en un fantasma que asombra a los jóvenes en la salida del contexto universitario [4].

Segundo Soares “con todo el alarde a causa de la virada del siglo, la preocupación ha sido a causa de las profesiones que surgirán a partir de ahora, las profesiones del futuro” [5, p. 115 traducción nuestra]. Se observan cambios en la conducta de los universitarios en la búsqueda por adecuarse a un determinado perfil de los profesionales insertados en un universo de trabajo en permanente transformación. Muchos jóvenes son lo que se puede llamar de “súper cualificados”, pues buscan adecuarse a los dictámenes del mercado laboral: “- *Estoy haciendo clases de chino porque oí decir que es la lengua del futuro.*” (traducción nuestra). Estos jóvenes buscan la adaptación al mercado laboral y están ansiosos por hacer parte de la escritura de una historia personal de suceso. Sin embargo, la mayoría invierte sus recursos sin producir una mínima reflexión crítica sobre el proceso de la elección de carrera evidenciándose, por lo tanto, la necesidad de abordar la planificación de carreras en las universidades.

## 1. 1. PORQUE PLANEAR LA CARRERA

Los motivos anteriormente descritos nos revelan un aumento de las inversiones familiares en la educación para el empleo, la temática de la cualificación y de la posibilidad de ser contratado ha atraído millares de jóvenes para la realización de cursos de corta duración que objetivan complementar su formación [2, 3, 9,10,11,12,13]. Pero ni siempre estos cursos están dirigidos para lo que el joven desea ser o pretende elegir como una carrera. Debemos, por lo tanto, cuidar de la orientación para que los recursos sean realmente invertidos en áreas del saber que permitan la formación integral del ciudadano y para la realización plena de sus potencialidades.

La planificación de carrera tiene el objetivo de definir sobre una base de autoconocimiento obtenida a través de la participación en dinámicas de grupo, discusiones sobre el universo laboral y sobre la transición que ocurre de la universidad para el mercado laboral. En este ínterin, nos parece necesario conceptualizar lo que entendemos por planificación de carreras, la carrera es definida como la combinación y secuencia de papeles desempeñados por una persona durante el curso de una vida. Las funciones incluyen varias posiciones y papeles sociales como aquellos de niño, alumno o estudiante, ciudadano trabajador, esposo, dueña de casa, madre y otros papeles asociados al trabajo [11, 14]. La carrera no debe ser tratada como una secuencia lineal de experiencias y es fruto de la relación y de las necesidades de individuos y organizaciones. DUTRA cree en una gestión compartida de carrera entre la empresa y la persona, con criterios de ascensión desvinculados de una estructura organizacional rígida y con cada vez menos personas, lo que, en los tiempos modernos, es fundamental para la permanencia del capital intelectual en las empresas [11].

Existen dos tipos básicos de carreras traídas por la dinámica de la globalización: una carrera objetiva, externa y ofrecida por el mercado de trabajo y una carrera subjetiva [7]. Sin embargo, al hablarse de carrera subjetiva, la posibilidad de construcción de una carrera interna implica en una

planificación también objetiva, que es decurrente de posibilidades e imposibilidades de ser alcanzada en determinadas condiciones sociales y económicas. Y debe abordar la subjetividad, en el sentido del deseo del sujeto, de sus motivaciones y deseos profesionales [6,15]. Siendo desarrollada con el sujeto que a pesar de los aspectos objetivos (y de las limitaciones) siempre tendrá condiciones de planificar un futuro personal y profesional.

Pensar el futuro conjeturado o ansiado, y al mismo tiempo trazar metas para attingir sus objetivos, metas estas condicionadas a etapas previstas y estratégicamente montadas permiten facilitar la inserción del joven y las varias transiciones por las que pase en este mercado de trabajo [4]. El objetivo principal de nuestra propuesta de planificación de carrera es presentar un modelo de orientación profesional, que se articule entre la vida personal y profesional, donde el sujeto sea capaz de identificar sus competencias, puntos fuertes en términos de actitudes, habilidades y valores. Y también, que pueda detallar sus objetivos y metas personales y con eso encaminarse profesionalmente para la realización personal y profesional, con un trabajo que esté de acuerdo con sus expectativas e intereses de vida y carrera [4].

En Brasil son pocos los trabajos científicos que se producen en el área de la planificación de carrera [4, 17, 18,19, 20, 21, 22], sin embargo en otros países la planificación de carrera es vista como un bien público, vinculado a los objetivos de la política relacionados al aprendizaje, al mercado de trabajo y a la equidad social. Estos objetivos están siendo reformulados a la luz de políticas de aprendizaje a lo largo de la vida, vinculados a las políticas del mercado laboral y a la noción de un posible empleo. De esta forma, este trabajo necesita ser accesible no solo a los niveles universitarios, como a todos los estudiantes y profesionales durante sus vidas.

Por otro lado, en el mercado de trabajo actual se abrieron varias vertientes en la gestión de personas que direccionan estrategias y prácticas aun no totalmente conocidas o exploradas de planificación de carrera [4]. Empresas estratégicamente ofrecen carreras a los jóvenes, dentro de sus estructuras y organogramas, previendo alguna estabilidad en sus cuadros de funcionarios y se vuelven un gran atractivo para los jóvenes [3]. Un ejemplo son los procesos de programas *trainee* dentro de bancos, industrias o grandes corporaciones, ilustrado en el habla de nuestros alumnos: “- *lo que voy a hacer realmente es entrar en el Banco, ellos necesitan de ingenieros, voy seguir la carrera administrativa y ¡en cinco o diez años hacerme un Director Administrativo y Financiero!* - *Ellos prefieren ingenieros mecánicos porque estos tienen facilidad con la realización de cálculos y proyecciones.*” (traducción nuestra). En este caso el joven estudiante de ingeniería mecánica, elegiría una carrera bancaria y saldría de su área de conocimiento académico.

Discutir ampliamente las posibilidades futuras, y los riesgos de sus elecciones, permite que el joven vislumbre estas posibilidades diferentes, muchas veces distantes del contexto universitario. Actuando siempre como orientadoras, y actuando en la facilitación del proceso de elección, hemos attingido el suceso en por lo menos algunos de los procesos de planificación.

El trabajo de la orientación y planificación de carrera exige una formación profesional compatible con las nuevas demandas del mercado que dictan nuevas reglas para la inserción ocupacional, donde nuevos conceptos como inteligencia emocional, talentos, competencias, etc, buscan describir y administrar el potencial y el capital intelectual dentro de las empresas [1, 2, 3]. Los profesionales que actúan en este campo deben conocer ampliamente las áreas de trabajo, las profesiones y las carreras que cada vez más dejan de ser locales y pasan a ser globales.

Al mismo tiempo en que el orientador apoya y desenvuelve la planificación de carrera junto al estudiante, se debe alertar que la responsabilidad por la inserción y permanencia en el mercado de trabajo no debe recaer solamente sobre los estudiantes en final de curso. Las oscilaciones de la macroeconomía promueven cambios de lugares y puestos profesionales y pueden ciertamente sorprender a los jóvenes en este período de transición, por lo que es necesario planear también las varias transiciones que ocurren a lo largo de la vida profesional del sujeto.

Ingresar en el mundo del trabajo y asumir las responsabilidades por sus elecciones hace que los jóvenes se muestren inseguros en tomar decisiones, algunos alumnos nos dicen: “- *¡No sé qué será del porvenir!*, – *¡Puedo trabajar con cualquier cosa!*, – *Después de graduado lo que venga es lo suficiente.*” (traducción nuestra). De esta manera las innúmeras exigencias del mercado laboral recaen sobre los jóvenes que acaban aceptando los empleos más precarios y mal remunerados [8,9,10]. La necesidad de dar una respuesta urgente para sus familias después del período universitario también es motivo de angustia e indecisiones en relación a su planificación de carrera, ocasionando un aumento del empleo precarizado para los recién graduados.

## 1.2 LA COMPLEJIDAD DE LA CARRERA

Las sociedades contemporáneas poseen una complejidad inigualable en lo que se refiere a la planificación de carrera y a la preparación de las personas para la inserción en el universo profesional. El actual cuadro socioeconómico conduce los jóvenes a una visión cada vez más pesimista sobre su futuro, pues la dificultad de empleo también atinge los que poseen formación superior, el diploma universitario no es más una garantía de trabajo. Hay la necesidad de saber cada vez mayor, ya que el principio activo del trabajo inmaterial no es más la fuerza física, sino más bien el conocimiento [2]. Este exige mayor calificación del trabajador y cambios en los modelos educacionales. La educación para el trabajo, como tenemos hoy, pierde el sentido porque el trabajo cambia a cada día. De esta manera el lugar del diploma no es el mismo en nuestra sociedad, los jóvenes ya saben de esto y, con mucha frecuencia, se preparan con colegas graduados a buscar empleo. Adentran a la universidad, creyendo que el diploma es la solución para sus vidas, y al final del curso perciben que la realidad no es exactamente esta. La entrada en el mercado laboral acontece entre los 25 y 35 años de edad, período en que el joven sale de la casa paterna y consigue mantenerse con su propia renta. Comienzan la vida profesional en la búsqueda del empleo, pero se preguntan qué es necesario para tener una profesión: “*Si no es más solamente el diploma que vale, ¿es la experiencia profesional? ¿La práctica? ¿Son los conocidos con influencia?*” (traducción nuestra). Hace veinte años lo que era más importante era el nombre de la facultad, hoy día el cuadro sufrió un gran cambio con la apertura de las universidades en Brasil, y es necesario actualizarse y tomar decisiones para planear la carrera [3].

Al buscar pasantías o empleos, enfrentan la presión constante de familiares que invirtieron en los años universitarios, en la esperanza de obtener un retorno de movilidad y ascensión profesional. De tal modo los estudiantes, en el final del grado, hacen sus elecciones siempre permeadas de angustia cuanto al futuro de sus decisiones tomadas en el presente.

En este contexto, en la relación entre enseñanza superior y trabajo existe la necesidad de escoger un camino a seguir después de la universidad y frente a la imprevisibilidad del futuro y de sus incertidumbres, el porvenir se presenta al alumno como un mundo de posibilidades y de riesgos. La cuestión de la elección profesional culmina al final del grado, por ser un período de transición para el mercado laboral.

La universidad y la familia deben propiciar al universitario en término de su curso superior caminos para el autoconocimiento, para la descubierta de la identidad profesional y fornecer informaciones cualificadas sobre el mercado de trabajo y sobre las opciones de carrera futura. Al estimular la reflexión sobre la Planificación de Carrera se pretende influenciar y apoyar las universidades, familias y el propio alumno en el proceso de transición [4,5].

Nuestro libro aborda temáticas como: la elección de la profesión, el conocimiento de si mismo, los años universitarios, el universo laboral, la inserción, el mercado de trabajo y técnicas para la planificación de carrera. Una segunda parte más práctica, está dirigida a ejercicios de dinámicas de grupo y presenta técnicas que pueden ser utilizadas en el aula. En este sentido la planificación de carrera es un proceso para trazar objetivos y caminos a ser trillados después del período universitario capaces de dar el soporte de seguridad y el apoyo psicológico necesario en la transición. [4].

En nuestra práctica docente nos preparamos a diario con alumnos decididos y optimistas con el futuro, otros en crisis en la búsqueda de un nuevo curso superior porque no encuentran, aunque al final del grado, la deseada satisfacción profesional. Muchos están confusos y temerosos, sin saber si deben o no salir de la universidad, otros optan por continuar estudiantes, realizando innúmeros post-grados, especializaciones, maestrías y doctorados, muchas veces sin cuestionarse, simplemente haciendo para retardar su ingreso en el universo del trabajo, viviendo precariamente con becas de estudio y pesquisa.

Es importante discutir las diferencias entre profesión y actividad ocupacional, entre trabajo y empleo, son muchas las diversidades en el universo profesional a ser analizadas por los jóvenes en inicio de carrera. El contexto es turbulento y en las últimas décadas, además de las profesiones, la familia, el trabajo y la sociedad han pasado por una serie de transformaciones de orden demográfica, social, económica y cultural que trajeron consecuencias de orden objetiva y subjetiva [3].

Objetivamente el mercado profesional es todavía desconocido para la mayoría de los jóvenes y se revela como asustador, pues la exposición a la competición es grande y además, existe la necesidad de responder a las expectativas familiares. Subjetivamente ser estudiante en final del

curso es vivir en una época de reflexiones sobre ¿qué hacer para ser un profesional? ¿Cómo preparar su currículo? ¿Cómo presentarse a una entrevista de empleo? ¿Cómo ser el escogido?

Frente a la vivencia de discursos que alardea el desempleo, la indecisión sobre cuál camino seguir es común. Existen muchas maneras de construir un proyecto profesional para superar las barreras impuestas, pero, para construirlo es necesario driblar una permanente inseguridad y un sentimiento de *no saber qué hacer cuando salga de la facultad*. La CBO – Clasificación Brasileña de Ocupaciones tiene, actualmente, dos mil cuatrocientas veintidós ocupaciones catastradas, pero este número cambia a cada año, ya que surgen nuevas ocupaciones y otras dejan de existir lentamente.

Mercados como el de la informática y el de la administración presentan señales de saturación, o sea, muchos profesionales disponibles para pocas plazas. Pero hay otros que están en expansión, tienen plazas, pero no existen profesionales para el trabajo como en el caso de los bibliotecarios. Por tanto a cada época se cambian las ofertas y las demandas de las profesiones, y acaban por generar la necesidad de otros cursos de formación superior como es el caso de la hotelería y el área de prestación de servicios. [3].

Por tanto debemos investigar para conocer estas oscilaciones y alteraciones y buscar prever cuales serán las profesiones del futuro, pues estamos viviendo una época de mutaciones y muchas profesiones están desapareciendo y otras van surgiendo con una gran velocidad.

### 1.3 LA PRÁCTICA DE LA PLANIFICACIÓN DE CARRERA EN BRASIL

En Brasil la transición envuelve los jóvenes con edad productiva en un sentimiento de vulnerabilidad e impotencia cuanto a su futuro profesional, principalmente frente a una visión limitada y limitante del mercado laboral [8,9,10]. Nuestra práctica de la planificación de carrera en Brasil ha iniciado con una evaluación personal de aquello que el sujeto desea para su vida, sin perder de vista los aspectos coyunturales que influyen en las elecciones. Como ejemplificado en estas hablas: *“- Yo no sabía cuáles eran mis habilidades, creía que no tenía ninguna, ahora, después de la participación en la Planificación de Carrera, ¡sé que tengo habilidad para lidiar con personas y que puedo desenvolver el liderazgo en mi local de trabajo!” (traducción nuestra)*. Esta alumna, del curso superior de Sistemas de Información, trabajando en una empresa de tecnología, percibió que para desenvolver su carrera en la empresa necesitaría desenvolver nuevas competencias de liderazgo y comunicación que todavía no eran conocidas por ella.

El orientador profesional y el propio sujeto, que pretende realizar su planificación de carrera, necesitan estar atentos al mercado laboral. Conocer las exigencias, perfiles profesionales y las nuevas demandas de las organizaciones, así como conocer sus propios puntos fuertes y trabajar en el sentido de minimizar los puntos débiles y desenvolver nuevas competencias. El ejercicio grupal y clínico de trabajar la ansiedad inicial de obtención de empleo, haciendo una dramatización de las entrevistas y procesos selectivos, ha ayudado a los alumnos a enfrentar las selecciones de las grandes organizaciones. Como nos muestra esta declaración: *“- Yo no sabía porque no conseguía aprobar en las dinámicas de grupo que participaba, ahora sé que no es sólo el individuo que es evaluado pero también su capacidad de trabajar en equipo, creo que yo no aprobaba porque era muy competitivo, y hacía todo solo”.* (traducción nuestra) A partir de las vivencias realizadas en la disciplina los alumnos perciben que deben estar atentos a sus comportamientos en los procesos selectivos, pues las empresas buscan profesionales que sepan trabajar en grupo.

Al tratar de la gestión de carreras, es fundamental considerar no sólo las estructuras socioeconómicas, las características del mercado de trabajo y la cultura en la cual la organización se instala, pero también los sujetos en cuanto seres socio históricos [6] y capaces de cambiar su trayectoria profesional. [4]. Por lo tanto, en el contexto en que se encuentran actualmente las organizaciones debe haber una preocupación en integrar la gestión de las carreras para asegurar la permanencia de las personas y para garantizar la competitividad de las propias empresas.

A los alumnos, en el acto de realizar la planificación de carrera individual, se presentan varias paradojas para la toma de decisiones, porque el trabajo ha demandado cada vez menos empleos estables y bien remunerados [17,18]. Al planear sus carreras, los alumnos, deben considerar su perfil personal y sus valores, y no ser dominados por preocupaciones esencialmente financieras. Al planear la carrera, se debe observar la ética en el trabajo, como nos dice una alumna: *“Hice la práctica en un órgano público, pero no me gustó porque ellos estaban dominados más por intereses económicos que por el bien estar de la población al readecuar los equipamientos*

*sociales de la ciudad.*<sup>6</sup> Esta alumna, nunca había pensado que el local de trabajo tiene una determinada cultura, y que esta puede herir sus principios éticos. Después de la realización de su planificación de carrera, esta buscó nuevas oportunidades de trabajo, condecientes con sus valores personales.

Los sistemas de formación profesional están en crisis, [3, 7, 14] de este modo, al planear la carrera, el alumno puede buscar otras competencias, disciplinas electivas, optativas o cursos que les permitan ampliar su área de actuación. En nuestra práctica en el aula observamos el horizonte profesional ampliarse cuando el alumno pasa a convivir con otras áreas de formación y esta experiencia de trabajo grupal es gratificante. Si las carreras han sido marcadas por la inestabilidad y discontinuidad en la progresión [1,11], debemos preparar los alumnos para momentos de transición a lo largo de la vida profesional.

Dutra dice que las sociedades industrializadas configuraron una política de empleo que es extremadamente excluyente y que la carrera depende de aberturas profesionales ofrecidas [11, p. 35]. En lo que se refiere a aberturas profesionales la planificación de carrera enseña técnicas de networking y herramientas de busca activa por el empleo además de la inserción y colocación en el mercado. Al asumir la responsabilidad por su planificación de carrera, construyen una crítica a la cuestión del empleo en la división social del trabajo y son orientados a la busca de un trabajo con sentido y significado personal en sus vidas, más allá del empleo.

Las personas sólo se tornaron referenciales de competitividad para las empresas en Brasil en el inicio de los años noventa. Aunque muchas realizasen experiencias en la gestión de personas en la década de 80, poca atención fue dada a la gestión en las filiales. Cuando se realizó una investigación con profesionales de nivel superior en 1993, se observó que solamente el 2% de la muestra había pensado de forma estructurada en la propia carrera, lo que revela acciones poco activas sobre el desenvolvimiento profesional [11]. La planificación de carrera para las personas ofrece instrumentos para la estructuración de desenvolvimiento profesional y personal y, para las empresas ofrece herramientas para la administración estratégica.

Nuestra práctica en a planificación de carreras en Brasil ha buscado la integración de las expectativas, intereses, motivaciones e interpretaciones que el sujeto hace de su elección durante su vida profesional. Tenemos condiciones de hablar de una carrera objetiva: posición ocupada por el individuo a lo largo de la vida y una carrera subjetiva: que es la interpretación que el sujeto da a cada una de estas etapas vividas [4]. El principal cambio en la naturaleza del trabajo es su transformación de material para inmaterial, en la sociedad del trabajo inmaterial, los límites entre el tiempo de trabajo y el de no-trabajo se diluyen. De esta manera la intensificación y la extensión del trabajo generan un aumento de la productividad y de la riqueza que todavía no se reflejan en la calidad de vida del trabajador, pero que debe orientarnos para la busca de un trabajo con sentido en nuestras vidas para más allá de lo financiero. Segundo Antunes “Se sabe que la humanidad tendría condiciones de reproducirse socialmente, en escala mundial, si la producción destructiva fuese eliminada y la producción social fuese dirigida no para la lógica del mercado sino para la producción de cosas socialmente útiles. Trabajando pocas horas del día, el mundo podría reproducirse de manera no-destructiva, instaurando un nuevo sistema de metabolismo societal”. [23, p.172, traducción nuestra].

La planificación de carrera y la reflexión sobre diversas áreas y opciones de trabajo pueden promover la agilidad decisoria en la elección del futuro profesional del joven, llevando la clareza de objetivos a ser perseguidos y las direccines preferenciales pensadas a largo plazo para su vida personal y profesional. Consideramos que la universidad se distingue de cualquier otro tipo de institución de enseñanza por ser el *locus* privilegiado para implantar la planificación de carrera. Un territorio en el cual los participantes interaccionan, desarrollando y adquiriendo conocimientos y habilidades con el objetivo de entender y actuar sobre la realidad que los rodea. Y este proceso resulta no solamente en la capacitación de la técnica y/o en la orientación profesional de los alumnos para desempeñar sus actividades en el seno de la sociedad, pero debe proporcionar una visión global de esta realidad y de sus capacidades de transformación de esta sociedad.

## Referencias:

- [1] CHANLAT, J; (Coord.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo:

---

<sup>6</sup> Los equipamientos sociales de la ciudad son los centros de atendimento al pueblo: centros de salud, de empleo, etc...



- Atlas, 1996.
- [2] POCHMANN, M. *A batalha pelo primeiro emprego*. São Paulo: Publisher Brasil, 2000
  - [3] DOWBOR, L. (Et. al.) *Desafios do trabalho*. Petropolis, R.J.: Vozes, 2004.
  - [4] DIAS, M. S. L. e SOARES, D. H. P. *Planejamento de Carreira: uma orientação para estudantes universitários*, 1ª. Ed. São Paulo: Vetor, 2009.
  - [5] SOARES, D. H. P. *A escolha profissional do jovem ao adulto*. São Paulo: Summus, 2002.
  - [6] VYGOTSKY, L. S. *Pensamento e linguagem* (2a ed.). São Paulo: Martins Fontes, 2000.
  - [7] FRIGOTTO, G. *A produtividade da escola improdutiva*. São Paulo: Cortez, 1998.
  - [8] SOARES, D. H. P.; KRAWULSKI, E.; DIAS, M. S. L. ; D'AVILA, G. T. Orientação profissional em contexto coletivo: uma experiência em pré-vestibular popular. "*Psicologia, ciência e profissão*", Brasília, v. 27, nº 4, p. 746-759, dez. 2007.
  - [9] FERRETI, C. J. *Opção: Trabalho: Trajetórias ocupacionais de trabalhadores das classes subalternas*. São Paulo: Cortez, 1988.
  - [10] FONSECA, T. F. *Tecnologia, trabalho e educação: perspectivas, estratégias e trajetórias dos jovens no mercado de trabalho informacional*. Disponível em [http://en.scientificcommons.org/tatiana\\_fonseca\\_vinha](http://en.scientificcommons.org/tatiana_fonseca_vinha). 2007.
  - [11] DUTRA, J.S. Gestão de Carreiras. In: FLEURY, M. T. L. "*As pessoas nas organizações*". São Paulo: Gente, 2002.
  - [12] FERRETI, C. J. *Uma nova proposta de orientação profissional*. São Paulo: Cortez, 1988.
  - [13] FERRETI, C. J. *Considerações sobre a apropriação das noções de qualificação profissional pelos estudos a respeito das relações entre trabalho e educação*. "*Revista Educação & Sociedade*", 2004, vol.25(87), 401-422.
  - [14] SUPER, D. E. *The psychology of careers*. New York: Harper & Row, 1957.
  - [15] LANE, S. M. *A psicologia social e uma nova concepção do homem para a psicologia*. Em *Psicologia Social : o homem em movimento*. Codo, W. e Lane, S. M. T. (orgs). Editora Brasiliense. São Paulo, SP, 2001.
  - [16] MARTINS, C. B. *O ensino superior brasileiro nos anos 90.* "*Revista São Paulo Perspectiva*". vol.14, n.1, 2006 pp. 41-60
  - [17] OBSERVATÓRIO UNIVERSITÁRIO. Disponível em: [www.observatoriouniversitario.org.br/principal.htmf](http://www.observatoriouniversitario.org.br/principal.htmf). Acesso em: 23 out, 2006
  - [18] PEIXOTO, C. *Segregação espacial e desigualdades sociais: processos de autonomização dos jovens cariocas*. "*In New Orleans. Brazilian Studies Association*", 2008
  - [19] SOARES, D. H. P. *A escolha profissional do jovem ao adulto*. São Paulo: Summus, 2002
  - [20] SOARES, D. H. P., & LISBOA, M. L. *Orientação profissional em ação: Formação e prática de orientadores*. São Paulo: Summus, 2000.
  - [21] SPARTA, M. *O desenvolvimento da orientação profissional no Brasil*. "*Revista Brasileira de Orientação Profissional*", 2003, vol 4(1-2), 1-11.
  - [22] SPOSITO, M. P. (Coord.). *O trabalhador estudante, um perfil do aluno do curso superior noturno*. São Paulo: Loyola, 1989.
  - [23] ANTUNES, R. *Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade no mundo do trabalho*. 12ª ed. São Paulo: Cortez, 2007.