

MODELO DE TUTORÍA UNE

KETTY AMANDA GONZÁLES VERGARA
EDGAR MARCEL GALARZA AQUINO



KETTY AMANDA GONZALES VERGARA

Es licenciada en Ciencias de la Educación, tiene estudios de Segunda Especialidad y Maestría en Administración de la Educación, doctorado en Ciencias de la Educación, diplomados en varios campos. Está certificada como Evaluadora de Competencias Profesionales en Educación Superior Universitaria por el SINEACE, es miembro de la Comunidad de Ética de la Escuela Nacional de Administración Pública.

En el campo de la educación universitaria, ha sido docente en la Universidad Tecnológica del Perú, Universidad Nacional de Educación y en la Universidad ESAN.

Como funcionaria del Ministerio de Educación, PRONABEC, ha participado en la creación del Sistema de Tutoría en Educación Superior para el Programa Nacional Beca 18, ha diseñado e implementado becas APROLAB, Docente, APACIF y Beca de la Amistad Peruana Ecuatoriana; es Coordinadora del Equipo Técnico de Investigación y Desarrollo Educativo de la Consultora EDUNEURO S.A.C., participa en el diseño, implementación, gestión y dirección de políticas educativas en educación universitaria pública y de programas sociales.

MODELO DE TUTORÍA UNE

KETTY AMANDA GONZÁLES VERGARA
EDGAR MARCEL GALARZA AQUINO

Título:
Modelo de Tutoría UNE

Autores:
Ketty Amanda Gonzáles Vergara
Edgar Marcel Galarza Aquino

© **Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle - La Cantuta**

© **Editora Páginas SAC**
Horacio Urteaga 1908 - Jesús María - Lima
996002040 / 932125608
atencionalcliente@editorapaginas.org

1ra edición - setiembre 2019
Tiraje: 1000 ejemplares

Corrección de Estilo:
Jiménez Jaimes, Heriberto Nicanor

Diseño y Diagramación:
Abanto Antaya, David Arturo

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional
del Perú N° 2019-13212
ISBN N°: 978-612-4155-69-7

Se terminó de imprimir en
Setiembre de 2019:
En los talleres gráficos de
Papel Art Impresiones SAC
Calle Simón Condori N° 444
Pueblo Libre - Lima

PRÓLOGO

La práctica educativa es todo eso: afectividad, alegría, capacidad científica, dominio técnico al servicio del cambio o, lamentablemente, de la permanencia del hoy.

Paulo Freyre: *Pedagogía de la autonomía*.

Uno de los programas pendientes de la educación universitaria peruana es la tutoría que merece una atención especial en los niveles de aclaración y delimitación conceptual y de su puesta en marcha, a través de acciones organizadas, formando parte de la gestión universitaria como un sistema; y del desarrollo curricular, en tiempos de novedades y de problemas cada vez más complejos.

La tutoría universitaria constituye un proceso que se inserta en el modelo formativo institucional, dirigido a lograr un desarrollo integral en todas las áreas de la personalidad: cognitiva socioafectiva, axiológica-valorativa y espiritual, facilitando al estudiante el logro de sus competencias académicas y profesionales propias de su carrera que le permitan una incorporación eficaz y exitosa en la sociedad, como un ciudadano de bien.

La Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle asume el compromiso de implementar un programa de tutoría que responda a su condición de Alma Máter del magisterio nacional. En tal sentido ha coordinado el diseño y la puesta en marcha de un modelo de tutoría UNE. Para tal cometido cuenta con la colaboración de dos profesionales: profesores Ketty Gonzáles Vergara y Edgar Galarza Aquino, quienes han elaborado el diseño y la propuesta en estrecha coordinación con mi despacho.

El título Modelo de tutoría UNE, responde a la responsabilidad institucional de impulsar la tutoría dentro de un enfoque conceptual y encaminado a encarar frontalmente el desiderátum de la vocación tutorial como fac-

tor promotor de la formación profesional e intrínseca a la genuina vocación del magisterio en todos los niveles.

Este volumen está conformado por cinco capítulos: el primero es un diagnóstico del aprendizaje; el segundo, respecto al compromiso académico; el tercero, acerca del modelo curricular que permita la implementación de la tutoría; el cuarto, son estrategias para impulsar la tutoría y finalmente la evaluación del modelo. Incluye un anexo con los instrumentos indispensables para tal empresa.

El propósito básico es apoyar el inicio de la tutoría dentro de un esquema temporal y acciones secuenciales a cargo de profesores líderes a fin de codificar las experiencias y articular un marco conceptual cada vez más consistente y acciones eficientes sustentadas en los valores de equidad, participación, tolerancia y desarrollo personal con profundo respeto por la libertad y el afianzamiento de la vocación de los estudiantes. En tal sentido, exige un compromiso institucional.

Chosica, 26 de agosto de 2019

LUIS RODRÍGUEZ DE LOS RÍOS
Rector de la UNE

Tabla de contenido

ÍNDICE DE TABLAS	10
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	11
PRESENTACIÓN	13
 PRIMER CAPÍTULO	
1. Problemática del aprendizaje de los estudiantes en la universidad pública	16
1.1. Factores asociados a la deserción de estudiantes en la educación superior universitaria	16
1.1.1. Situación de la deserción en universidades de Europa	16
1.1.2. Situación de la deserción en universidades de América Latina y el Caribe	22
1.1.3. Situación de la deserción estudiantil en las universidades públicas del Perú	25
1.1.4. Situación de la Universidad Nacional de Educación ...	34
1.2. Factores asociados al éxito académico en los estudiantes de educación superior universitaria	40
1.2.1. Éxito académico del estudiante	40
1.2.2. Inteligencia emocional - modelo de Goleman	41
1.2.3. El autoconcepto y autoeficacia	42
 SEGUNDO CAPÍTULO	
2. Bases curriculares asociadas al logro académico en los estudiantes universitarios	44
2.1. Enfoques teóricos de la tutoría	44
2.1.1. El currículo integral de Wálter Peñaloza Ramella	44
2.1.2. El pensamiento científico complejo de Edgar Morín	46
2.1.3. El proceso de gestión y mejora continua de William Edward Deming	49

2.1.4. Aportes teóricos sobre las definiciones de las tutorías en la Educación Superior Universitaria	51
2.1.5. Formas de tutoría universitaria contemporáneas	54
2.2. Enfoques metodológicos de la Tutoría	54
2.2.1. Área Personal	55
2.2.2. Área académica	59
2.2.3. Área profesional	63
2.3. Enfoques de gestión institucional de la tutoría	64

TERCER CAPÍTULO

3. Modelo curricular para implementar la tutoría universitaria	68
3.1. Base normativa	68
3.1.1. Constitución política del Perú	68
3.1.2. Ley general de educación	68
3.1.3. Ley universitaria	69
3.1.4. Modelo de acreditación para programas de estudios de Educación Superior Universitaria - SINEACE	70
3.1.5. Estatuto de la UNE	70
3.1.6. Reglamento general	71
3.1.7. Reglamento de tutoría de la UNE: deberes y obligaciones de tutores y tutorados	75
3.1.8. Reglamento de estudiantes de la UNE	84
3.2. Planes institucionales	84
3.2.1. Plan estratégico institucional UNE	84
3.2.2. Modelo educativo de la Universidad Nacional de Educación	85
3.2.3. El modelo de tutoría de la Universidad Nacional de Educación	88

CUARTO CAPÍTULO

4. Estrategias de la gestión institucional, académica y de proyección social para implementar la tutoría universitaria	98
4.1. Implementación de sistemas de información	101
4.2. Comunidad profesional de aprendizaje	101
4.3. Trabajo académico docente	103
5. Evaluación del modelo de Tutoría UNE	103
5.1. Gestión del modelo de Tutoría UNE	103
5.1.1. Política de la alta dirección	103
5.1.2. Previsión de acciones	104
5.1.3. Presupuesto	104
5.2. Desarrollo del modelo de tutoría UNE	104
5.2.1. Compromiso de los Gestores de Tutoría	104
5.2.2. Efectividad de la tutoría	104
5.3. Satisfacción del tutorado	105
5.3.1. Tutoría individual	105
5.3.2. Tutoría Grupal	105
5.4. Indicadores de evaluación	105
5.5. Técnicas e instrumentos de evaluación	106

ANEXOS

1. Definición de términos	108
2. Plan del coordinador de tutoría del modelo UNE	110
3. Plan de tutoría grupal del modelo UNE	112
4. Plan del tutor de enlace del modelo UNE	113
5. Flujograma de atención al estudiante	115
6. Encuestas para tutoría	118
6.1. Encuesta sociodemográfica para el tutorado UNE	118
6.2. Encuesta de satisfacción del modelo de tutoría UNE	119
7. Bibliografía	124

Índice de Tablas

Tabla 1:	Factores asociados a la deserción estudiantil de pregrado en universidades públicas de Europa	21
Tabla 2:	Factores asociados a la deserción estudiantil de pregrado en universidades públicas de América Latina y el Caribe	24
Tabla 3:	Factores asociados a la deserción estudiantil universitaria en el Perú	34
Tabla 4:	Estudiantes UNE de pregrado matriculados al 2019-I	36
Tabla 5:	Estudiantes de la UNE beneficiarios del PRONABEC	37
Tabla 6:	Factores asociados a la deserción de los estudiantes	38
Tabla 7:	Indicadores para la acreditación de las carreras profesionales universitarias año: 2017	39
Tabla 8:	Componentes del currículo integral	44
Tabla 9:	Definiciones de Tutoría	52
Tabla 10:	Formas de tutoría	54
Tabla 11:	Habilidades sociales en la universidad	57
Tabla 12:	Lista de creencias racionales e irracionales del participante	63
Tabla 13:	Estándar de evaluación para acreditación universitaria	70
Tabla 14:	Indicadores de evaluación del modelo de tutoría UNE	105
Tabla 15:	Plan del coordinador de tutoría	110
Tabla 16:	Plan de tutoría grupal	112
Tabla 17:	Plan de tutoría individual	113
Tabla 18:	Encuesta de satisfacción de tutoría	119

Índice de ilustraciones

Ilustración 1:	Estudiantes universitarios europeos	17
Ilustración 2:	Estudiantes que acceden a la universidad y no obtienen una titulación	18
Ilustración 3:	Clases en la Universidad Libre de Berlín, en Alemania	19
Ilustración 4:	Estudiantes peruanos con expectativas de culminar sus estudios universitarios	27
Ilustración 5:	Jóvenes peruanos en números	28
Ilustración 6:	Educación de jóvenes de 15 a 29 años	28
Ilustración 7:	Deserción universitaria en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos	29
Ilustración 8	Estudiantes de Beca 18 en la Universidad Femenina del Sagrado Corazón	30
Ilustración 9	Implementación del sistema de tutoría de Beca 18 en la Universidad Nacional del Callao	31
Ilustración 10	Plan del Sistema de Tutoría de Beca 18	32
Ilustración 11	Estudiantes de pregrado recibiendo orientaciones sobre el modelo de Tutoría UNE	35
Ilustración 12	Estudiantes de la UNE	41
Ilustración 13	Diferencia entre Currículo Integral con el Currículo Tradicional	45
Ilustración 14	Proceso de mejora continua	50
Ilustración 15	Teoría Triádica de Robert Sternberg	61
Ilustración 16	Docente universitaria realizando tutoría	87
Ilustración 17	Modelo de Tutoría UNE	89

Ilustración 18: Organigrama estructural del modelo de tutoría UNE	93
Ilustración 19: Ubicación de los estudiantes para recibir la tutoría grupal	95
Ilustración 20: Mapa de procesos de la Gestión de la Tutoría UNE	98
Ilustración 21: Aspectos y aprendizajes de la tutoría UNE	99
Ilustración 22: Estrategias de Proyección Social que promueve la tutoría UNE	100
Ilustración 23: Comunidad profesional de aprendizaje tutorial UNE	102
Ilustración 24: Flujograma del momento de inicio	115
Ilustración 25: Flujograma del momento de desarrollo	116
Ilustración 26: Flujograma del momento de culminación	117

|| PRESENTACIÓN

La Universidad Nacional de Educación, en el marco de la gestión de calidad, presenta el Modelo de Tutoría UNE que tiene como finalidad contribuir al éxito académico de los estudiantes, comprometiendo a todos los gestores y actores de la comunidad universitaria.

El Modelo de Tutoría UNE, asume los estándares de calidad educativa y cumple con los lineamientos técnicos pedagógicos y andragógicos de los entes rectores de la educación nacional; tiene los siguientes propósitos:

- Contribuir al logro académico del estudiante;
- Brindar el servicio de orientación y bienestar;
- Desarrollar la tutoría en la práctica preprofesional;
- Apoyar la investigación científica, tecnológica y humanística que desarrolla el estudiante; y
- Acompañar en acciones de mentoría al estudiante de alto rendimiento.

En este contexto, se desarrollan acciones estratégicas de acompañamiento individual y grupal, con la expectativa de formar profesionales de la educación que aporten al desarrollo nacional, en el marco de los valores éticos y morales que requiere el país.

El Modelo de Tutoría UNE consta de los capítulos siguientes:

- Problemática del aprendizaje estudiantil en la universidad pública;
- Bases curriculares tutoriales asociadas a logros académicos en los estudiantes universitarios;
- Modelo curricular para implementar la tutoría universitaria; y
- Estrategias de la gestión institucional, académica y de proyección social para implementar la tutoría universitaria.

El desarrollo del Modelo de Tutoría UNE requiere una gestión institucional que garantice el logro de sus objetivos con la participación efectiva de autoridades, docentes, estudiantes, trabajadores y padres de familia.



**PRIMER
CAPÍTULO**

1. PROBLEMÁTICA DEL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES EN LA UNIVERSIDAD PÚBLICA

Los estudiantes universitarios en su desarrollo académico y formativo cuentan con capacidades y fortalezas que le permiten superar con facilidad los retos que se les presentan; pero también, hay estudiantes que tienen problemas y dificultades que requieren acompañamiento para superarlos. Se presentan los factores asociados a la deserción y al éxito académico en contextos internacionales y nacionales.

1.1. FACTORES ASOCIADOS A LA DESERCIÓN DE ESTUDIANTES EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA

Es necesario tener una visión integral de lo que sucede en diversos lugares del mundo, como en Europa, América Latina y El Caribe, y Perú, para precisar las causas del abandono de los estudios universitarios y tomar las previsiones pertinentes.

1.1.1. Situación de la deserción en universidades de Europa

La deserción de estudiantes de pregrado en la educación superior universitaria pública, se aborda desde la década del setenta como una problemática de alcance internacional, ante el incremento de estudiantes que no terminaban su formación académica. En Europa, la deserción se ha acrecentado últimamente. En países pertenecientes a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD), la media alcanza 31%, con mayor deserción se encuentran Hungría, Estados Unidos y Nueva Zelanda, mencionan Huesca y Castaño (como se citó en Soria y Zúñiga, 2014, p. 2); y Picado (2015), en “España oscilan entre 30-50%, similar a Francia, Austria y Estados Unidos, no obstante, estas cifras son más bajas en Alemania (20-25%), Suiza (17-30%), Finlandia (10- 15%) y Países Bajos (20-30%)” (p. 1).

Según Salmi, (como se citó en el Observatorio de Educación Superior de Medellín, 2017) en el “Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), conformado por 47 países, la deserción se encuentra entre 20-55%” (p. 5). El Banco Mundial (2016) refiere, que para

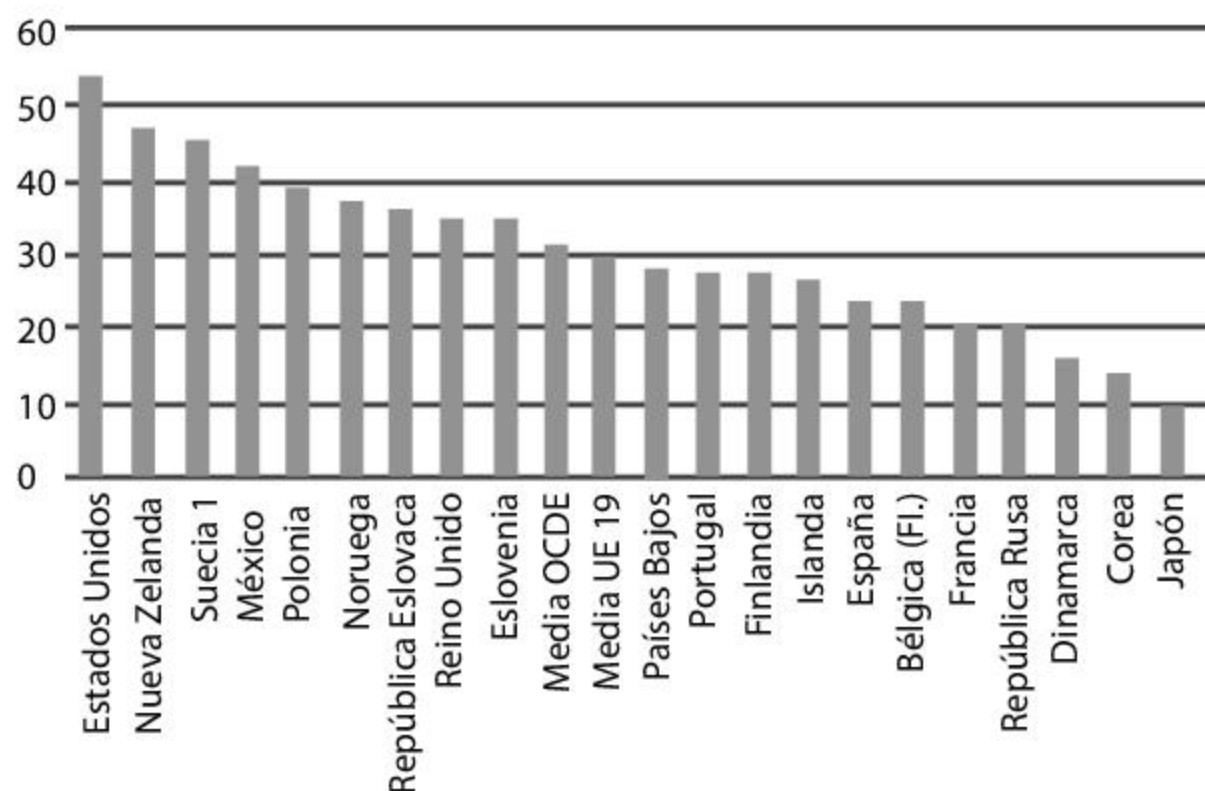
“Estados Unidos a pesar de la concentración de abandonos al comienzo de la carrera universitaria, casi 30% abandonan el sistema después de pasar cuatro años en el programa”.

ILUSTRACIÓN 1 - ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS EUROPEOS



En consecuencia, las estadísticas a nivel internacional evidencian importantes dificultades en los estudiantes para graduarse en la universidad, como se aprecia en la Ilustración 2, no obtienen una titulación de dicho nivel el 31%. Aun así, existen diferencias considerables entre países, por ejemplo, Estados Unidos, Nueva Zelanda, Suecia y México muestran que más del 40% de los estudiantes que acceden a la universidad, no obtienen una titulación por primera vez OCDE (2010) (Fonseca y García, 2016, p. 27).

ILUSTRACIÓN 2 - ESTUDIANTES QUE ACCEDEN A LA UNIVERSIDAD Y NO OBTIENEN UNA TITULACIÓN



Fuente: Panorama de la Educación 2010. Indicadores de la OCDE (2010:72)

Los factores asociados a la deserción estudiantil de pregrado en universidades de Europa son: **A nivel social:** el entorno, la familia, la formación de los padres y la relación con sus pares. **A nivel económico:** la incapacidad para costear la universidad, la necesidad de estudiar y laborar en forma simultánea, y el autosostenimiento. **A nivel académico:** la falta de orientación vocacional y una deficiente formación previa. **A nivel institucional:** las políticas de evaluación y los recursos destinados para la educación, el personal docente, metodologías de la universidad o larga duración de las carreras (Picado, et al, p. 1). Romo y Fresán (como se citó en Soria y Zúñiga, et al, 2014) identifican “la falta de personalidad y madurez intelectual de los estudiantes, la falta de conocimientos y habilidades previas necesarias para realizar estudios superiores” (p. 2).

En Alemania los estudiantes abandonan la universidad debido a problemas monetarios, una mala relación con el profesor o falta de motivación. Además, uno de los principales predictores de deserción son los problemas financieros, normalmente por pérdida

de empleo de quien paga la universidad (el estudiante, un padre o apoderado), se añade el estrés como resultado de falta de dinero (U-Planner, 2017, p. 2).

ILUSTRACIÓN 3 - CLASES EN LA UNIVERSIDAD LIBRE DE BERLÍN, EN ALEMANIA



En España, la Universidad Politécnica de Madrid, confirma nueve atributos motivacionales de por qué los estudiantes dejan la universidad: falta de vocación por la carrera, ambiente de la institución, equilibrio entre esfuerzo y rendimiento académico, satisfacción con la gestión de la institución, soporte económico para continuar los estudios, posibilidad de compatibilizar estudio y trabajo, entorno favorable (no discriminación, seguridad...), proyecto de vida basado en formación universitaria y cumplimiento de las expectativas de ingreso a la institución (Castejón, Ruiz. y Arriaga, 2015, p. 7). En la Universidad de Castilla-La Mancha, la probabilidad de deserción aumenta para los que llegan a la universidad por un cauce distinto al bachillerato, como los que no reciben apoyo económico de la fa-

milia y los que tienen algún tipo de problema familiar (Del Corral, González-Quejigo y Villasalero, 2015, p. 2).

Diversas universidades han estudiado el problema. The Griffith University de Australia, identificó los siguientes factores asociados de inicio, dificultades personales: salud, finanzas, familia, trabajo y problemas para encajar o hacer amigos, y dificultades académicas: falta de preparación propedéutica, débiles conocimientos o aptitudes de estudio; y factores asociados de proceso, como Full time vs part time. Los part time están menos interesados en pasar a un segundo año que aquellos de full time. Asimismo, señaló la elección de la carrera o universidad equivocada, la universidad no es la primera opción, la pérdida de interés en el programa o área, la inhabilidad para manejar el tiempo y las demandas de trabajo académico, la insatisfacción respecto de la experiencia universitaria, y la calidad o el currículo académico (U-Planner. 31/03/2017, p. 2).

Otros estudios han analizado los factores asociados a la deserción en la educación superior, enfocándose en aspectos de madurez del estudiante. Robert J. Sternberg (Estados Unidos) identifica doce factores relacionados con lo personal: **1)** Desiguales habilidades y conocimiento formal académico (antecedentes académicos irregulares en ciencias, matemática y escritura); **2)** Poca conciencia de ser un universitario; **3)** Inadecuado desarrollo de habilidades de autocontrol; **4)** Dispareja resiliencia y autoeficacia (Albert Bandura y colegas - Universidad de Stanford, la autoeficacia es el mejor predictor positivo de éxito en cualquier ambiente de trabajo); **5)** Creer que las habilidades son fijas y no flexibles (Carol Dweck - Universidad de Stanford, los estudiantes tienen comúnmente una o dos formas de pensar respecto de sus habilidades, “seres teóricos” creen que las habilidades son fijas); **6)** Incapacidad de postergar la gratificación (Walter Mischel - Universidad de Columbia, si los estudiantes son capaces de postergar la gratificación se desempeñan mejor en lo académico); **7)** Juicio ético disparejo (muchos estudiantes no ven como temas éticos copiar en una prueba o plagiar un trabajo); **8)** Desvinculación del ambiente universitario (para muchos estudiantes la renuncia es una desvinculación del ambiente universitario o

TABLA 1
FACTORES ASOCIADOS A LA DESERCIÓN ESTUDIANTIL DE PREGRADO EN UNIVERSIDADES
PÚBLICAS DE EUROPA

SOCIAL	ECONÓMICO	ACADÉMICO	INSTITUCIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Entorno negativo. • Familia disfuncional. • Nivel académico de los padres. • Influencia de pares. • Estrés. • Expectativas solo de ingreso a la universidad. • Menores de 18 años de edad. • Proyecto de vida diferente a la formación universitaria. • Llegar a la universidad por un cauce distinto al bachillerato. • Problemas para encajar o hacer amigos. • Falta de conciencia de ser un universitario. • Problemas psicológicos. • Falta de motivación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incapacidad para costear la universidad. • Necesidad de estudiar y laborar en forma simultánea. • Auto sostenimiento. • Problemas financieros por pérdida de empleo de quién paga la universidad (estudiante, un padre o apoderado). • Soporte económico para continuar los estudios. • Preocupaciones financieras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de orientación vocacional por la carrera. • Deficiente formación previa. • Falta de personalidad y madurez intelectual de los estudiantes. • Falta de conocimientos y habilidades previas necesarias para realizar estudios superiores. • Mala relación con el profesor. • Equilibrio entre esfuerzo y rendimiento académico. • Débiles conocimientos o aptitudes de estudio. • Elección de la carrera o universidad equivocada. • Pérdida de interés en el programa o área. • Inhabilidad para manejar el tiempo y las demandas de trabajo académico. • Vocación profesional no definida. • Desigualdad en habilidades y conocimientos académicos. • Creer que las habilidades son fijas y no flexibles. • Falta de interés en los cursos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuadas políticas de evaluación. • Recursos destinados para educación. • Falta de idoneidad del personal docente. • Programas inadecuados de la universidad. • Larga duración de las carreras. • Ambiente de la institución. • Satisfacción con la gestión de la institución. • Entorno favorable (no discriminación, seguridad). • Insatisfacción respecto de la experiencia universitaria. • La calidad de currículo académico. • Desvinculación con el ambiente universitario.

Fuente: Elaboración propia

un fracaso en ésta); **9)** Falta de interés en los cursos (Richard Light - Universidad de Harvard, los mejores predictores de la adaptación académica, durante el primer año, es tomar un solo curso interesante, independiente de si es necesario o no. Si se sobrecargan de cursos que son necesarios, pero no les interesan, tienen mayores riesgos de abandonar la universidad que los primeros); **10)** Temas de la trayectoria académica (están predispuestos a tener buen desempeño cuando tienen un tipo de destinación académica en mente o al menos sienten que están iniciando una trayectoria); **11)** Temas psicológicos (problemas de abuso de sustancias, problemas interpersonales y situaciones psicológicas no tratadas, como capacidades de aprendizaje, desórdenes de atención o hiperactividad, autismo, etc.); y **12)** Preocupaciones financieras (Algunos abandonan la universidad porque no les alcanza con el trabajo de la Facultad) (U-Planner, et al, p. 3).

1.1.2. Situación de la deserción en universidades de América Latina y el Caribe

En América Latina y El Caribe las tasas de deserción de los estudiantes de pregrado, en universidades públicas, oscilan entre 40-75%. La UNESCO (2013), menciona que uno de cada 10 jóvenes, entre 25 y 29 años de edad, completa los cinco años de formación en educación superior (Observatorio de Educación Superior de Medellín, et al, p. 5).

En Costa Rica, la Universidad Hispanoamérica, identificó como factores asociados a la deserción estudiantil de pregrado: laborales, carreras de larga duración y metodologías de estudio inadecuadas, situación socioeconómica desfavorable, problemas de salud, emocionales o afectivos, desmotivación, lejanía entre el lugar de residencia y el de estudio, y oportunidades de viaje, etc. (Picado, et al, p. 2). La Universidad San Carlos de Guatemala, Ríos y Pineda (2014) menciona “se debe a factores: personales, académicos (la repetencia es la principal razón para tomar la decisión final de desertar), y socio-económico e institucionales” (p. 7).

En Colombia, la Universidad de Caldas, identificó factores económicos, sociales, culturales, académicos e institucionales, agrupados en factores externos e internos. Los primeros, se focalizan en contextos socioculturales carenciales: precariedad económica, familias numerosas, bajo capital cultural, discriminación, conflicto, inseguridad y violencia, por enfermedad física o mental, entre otros. Los segundos, se dan en los procesos de adaptación institucional: interacciones con docentes y estudiantes, sistemas pedagógicos, elección equivocada de la carrera, estilos de aprendizaje, hábitos de estudio, recursos de apoyo académico y la utilidad percibida, por bajo rendimiento académico (Gartner y Gallego, 2015. p. 6).

La Universidad de Barranquilla, menciona que existen factores multicausales: procesos cognitivos (problemas de atención, concentración y comprensión); componentes emotivos ligados al aprendizaje (dificultades para hablar en público, baja motivación para asistir a clases y realizar sus tareas); componentes de la personalidad (falta de confianza en sí mismos, baja tolerancia a la frustración y síntomas de depresión y ansiedad); y factores comportamentales (incorrectas técnicas de estudio e inadecuada distribución del tiempo y no recibir orientación vocacional al finalizar el bachillerato). La diversidad de estos factores, y en particular los cognitivos, son determinantes en la deserción estudiantil (Contreras, Caballero, Palacio y Pérez, 2008, p. 19). La Universidad de La Guajira, identifica cuatro grandes categorías de factores asociados: personales, académicos, socioeconómicos y culturales, e institucionales. Asimismo, refieren que el mayor obstáculo para el logro de altos niveles de retención, proviene principalmente del nivel previo con el que ingresan a la universidad y el bajo desempeño académico (Lemos, Cardeño y Siosi, 2016, p. 15).

En la Universidad de Chile (2008), identificaron “tres factores determinantes, que inciden en la deserción de estudiantes en el primer año universitario: 1) problemas vocacionales, 2) situación económica de sus familias, y 3) rendimiento académico” (p.3). En la Universidad Católica del Norte de Coquimbo de Chile, Romo y Fresán (como se citó en Soria) identificaron “la falta de personali-

dad y madurez intelectual de los estudiantes, así como la falta de conocimientos y habilidades previas necesarias para realizar estudios superiores” (p.2).

TABLA 2
FACTORES ASOCIADOS A LA DESERCIÓN ESTUDIANTIL DE PREGRADO EN UNIVERSIDADES PÚBLICAS DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

SOCIAL	ECONÓMICO	ACADÉMICO	INSTITUCIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Problemas de salud emocionales o afectivo. • Desmotivación. • Lejanía entre el lugar de residencia y el de estudio. • Oportunidades de viaje. • Familias numerosas. • Bajo capital cultural. • Enfermedad física o mental. • Falta de confianza en sí mismos. • Baja tolerancia a la frustración. • Síntomas de depresión y ansiedad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laborales. • Situación socioeconómica desfavorable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Larga duración de las carreras. • Metodologías de estudio inadecuadas. • Repitencia. • Inadecuadas interacciones entre docentes y estudiantes. • Sistemas pedagógicos inadecuados. • Elección equivocada de la carrera. • Desconocimiento de los estilos de aprendizaje del estudiante. • Carencia de hábitos de estudio. • Bajo rendimiento académico. • Baja atención, concentración y comprensión. • Dificultades para hablar en público. • Baja motivación para asistir a clases y realizar sus tareas. • Incorrectas técnicas de estudio al finalizar el bachillerato. • Inadecuada distribución del tiempo. • Falta de orientación vocacional al finalizar el bachillerato. • Nivel previo con el que ingresan a la universidad. • Bajo desempeño académico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Discriminación económica, social y étnica. • Conflicto socio político. • Inseguridad en los espacios de aprendizaje. • Violencia de género. • Insuficiencia de recursos de apoyo académico. • Insatisfacción por los servicios recibidos.

Fuente: Elaboración propia

En las Tablas 1 y 2, los estudios evidencian complejos y múltiples factores condicionantes en la deserción estudiantil de universidades públicas en Europa, América Latina y El Caribe, se identifican cuatro grandes niveles: personal, académica, institucional y socioeconómica.

La inequidad social, es la principal barrera que genera brechas en el sistema de la educación superior universitaria. Además, se suman factores asociados de bajo rendimiento, insatisfacción y frustración futura de las expectativas personal y profesional de los estudiantes, y en situaciones extremas, se da un abandono temporal o deserción universitaria, generando costes a los actores y gestores de políticas públicas de cada país, por lo tanto, se precisa implementar estrategias que cubran las brechas existentes en los sistemas educativos universitarios.

1.1.3. Situación de la deserción estudiantil en las universidades públicas del Perú

La información disponible en educación superior universitaria es limitada, en relación a la deserción estudiantil de pregrado en universidades públicas del país, no se cuenta con una base de datos oficiales que permita tener referencias estadísticas a nivel nacional; sin embargo, algunos estudios revelan grandes inequidades en el acceso y conclusión de la educación superior universitaria.

Si bien, la igualdad de acceso a una educación superior de calidad, está refrendada en la Declaración Universal de Derechos Humanos, art. 26. “el acceso a los estudios superiores debería estar basado en los méritos, la capacidad, los esfuerzos, la perseverancia y la determinación de los aspirantes; y, en la perspectiva de la educación a lo largo de toda la vida, podrá tener lugar a cualquier edad, tomando debidamente en cuenta las competencias adquiridas anteriormente” (SINEACE. 2012, p. 17). Se espera que la universidad no solo forme profesionales capacitados, sino que los forme integralmente, incluyendo el desarrollo de valores y habilidades interpersonales que se traduzcan en mayor cohesión social y en el for-

talecimiento democrático, Spilimbergo (como se citó en SUNEDU 2018, p. 16).

En las últimas décadas, ante el incremento de la demanda por la educación superior universitaria pública y privada en el Perú, por los cambios demográficos y el crecimiento económico, a julio de 2019, existen 143 universidades, 51 públicas y 92 privadas; 76 universidades licenciadas, 36 públicas y 40 privadas; y en proceso de licenciamiento 15 universidades públicas y 52 privadas, para una población estudiantil de 13% entre 15 y 29 años de edad.

La universidad sigue siendo un proyecto posible para jóvenes que pertenecen a los quintiles (Q) de mayores ingresos en el país. Mientras que en los más pobres (Q1 y Q2) la cobertura alcanza el 10%, en el de mayores ingresos (Q5), la matrícula es de 45%. En un corte por etnicidad, se aprecia que solo el 1% de los jóvenes indígenas amazónicos ingresan a la universidad, y entre las mujeres que acceden a la educación superior, solo el 4% son indígenas ENAHO, 2012 (como se citó en Cuenca y Ramírez, 2015, p. 12). En consecuencia, el problema de la población indígena debe considerar la adaptación y no solo la integración a las comunidades universitarias. El bajo desempeño académico se relaciona con el choque de trayectorias sociales y culturales para las que ni los estudiantes ni las instituciones se encuentran preparados, como refiere Zapata, 2009 (como se citó en Cuenca, et al, p. 62).

El problema de la deserción estudiantil, en la educación superior universitaria pública en nuestro país, es complejo debido al carácter multicausal, se tiene como factores asociados a la deserción, los antecedentes sociales (por ejemplo, zona de residencia) y el nivel educativo de los padres, los cuales tienen efectos significativos en la determinación del logro educativo de sus hijos. Los que residen en zonas urbanas con padres que culminaron el nivel superior, tienen mayor probabilidad (61%) de culminar este mismo nivel que sus pares de zonas rurales (46%). Benavides y Etesse (como se citó en León y Sugimaru, 2013, p. 14).

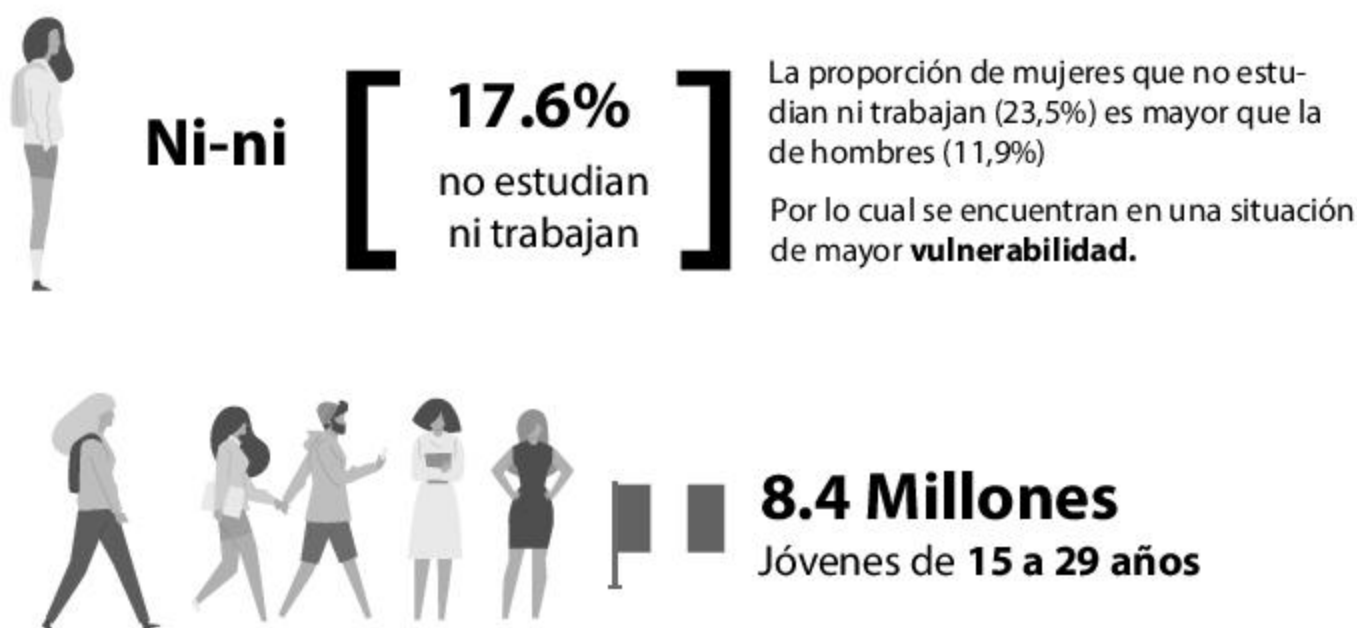
ILUSTRACIÓN 4 - ESTUDIANTES PERUANOS CON EXPECTATIVAS DE CULMINAR SUS ESTUDIOS
UNIVERSITARIOS



Fuente: INEI: 8,4 millones de jóvenes entre 15 y 29 años de edad existen en el país - 2018.

Otros factores asociados, son el origen étnico y situación de vulnerabilidad de los estudiantes universitarios. Castro y Yamada revelan mayores riesgos de abandono del proceso educativo en estudiantes provenientes de etnias amazónicas, mulatas y quechuas (en ese orden de gravedad). También se observan grandes diferencias según área de residencia, lengua materna o nivel socioeconómico que señalan profundas desigualdades en el acceso a la educación superior. En zona urbana, la matrícula es casi tres veces mayor (31,1%) que en zonas rurales, donde alcanza el 10,8%. Según lengua materna, la castellana (28,2%), tres veces mayor en comparación a la originaria (11,0%). Por nivel de pobreza, el quintil más rico (40,3%) es diez veces mayor en comparación al quintil más pobre (4,7%). Las mujeres presentan una pequeña diferencia a favor de cuatro puntos porcentuales (28,15%), INEI, 2011 (como se citó en León, et al, p. 15).

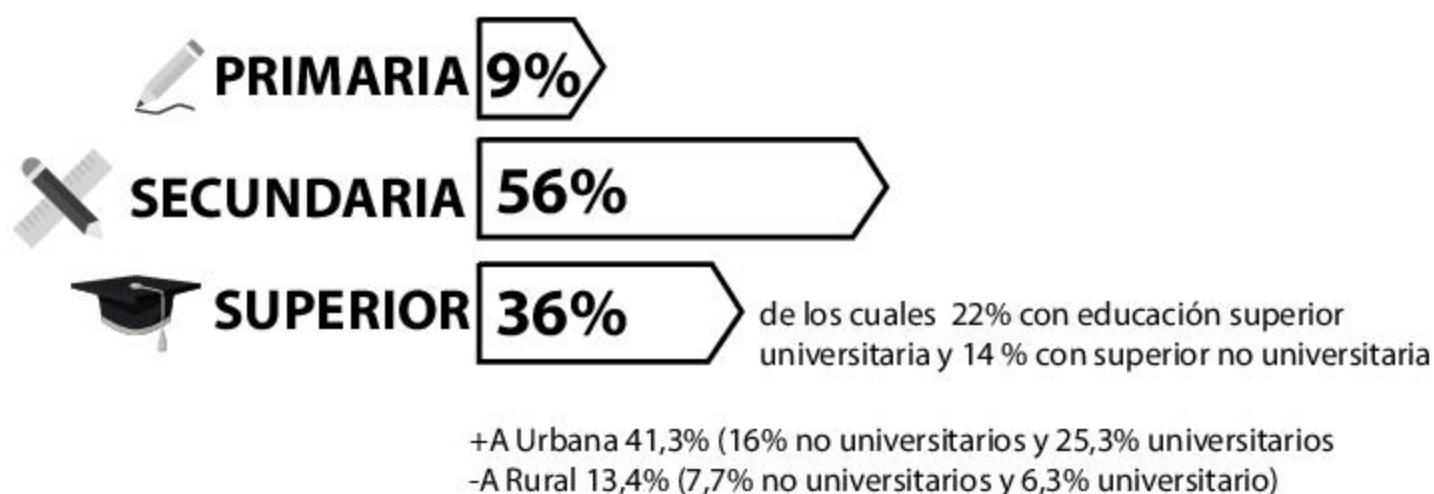
ILUSTRACIÓN 5 - JÓVENES PERUANOS EN NÚMEROS



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Información - INEI - 2018

En el país el 60% de jóvenes peruanos abandonan sus estudios para dedicarse a trabajar y el 40% culminan sus estudios universitarios. Algunos factores de esta deserción son las dificultades económicas (62%), falta de motivación (41%), falta de tiempo disponible para estudiar (35%), por familia o hijos (24%), dificultades con algunas asignaturas (30%) y dificultades para asistir a clase por transporte y distancia (24%), entre otros; asimismo, (65%) trabajan paralelamente a sus estudios, ocho de cada diez priorizan sus estudios sobre sus responsabilidades laborales (Trendsity, et al, p.1).

ILUSTRACIÓN 6 - EDUCACIÓN DE JÓVENES DE 15 A 29 AÑOS

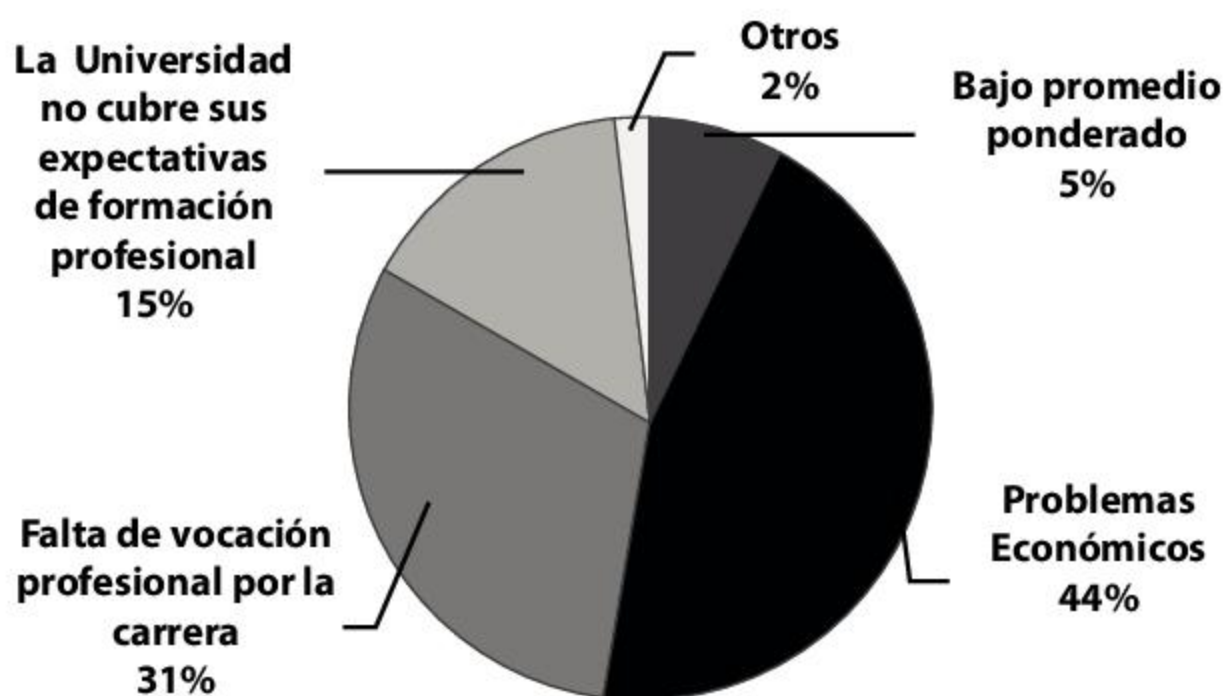


Fuente: Encuesta Nacional de Hogares - ENAHO

En la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM), los estudiantes abandonan los estudios principalmente por el factor económico y la falta de vocación profesional por una mala elección de la carrera (Ramírez, 2009) como se aprecia en la ilustración 5.

En carreras de ciencias de la salud de nueve universidades del país, los factores asociados a la deserción estudiantil son vocacional y económico, además, tienen un origen multifactorial con implicancias individuales, familiares, institucionales y sociales. Se postula, que la deserción se origina principalmente por una insuficiente integración personal con los ambientes intelectual y social de la comunidad institucional, así como bajos niveles de interacción personal con profesores y otros estudiantes, en particular fuera de las aulas universitarias durante los primeros años de estudios. Las tasas de deserción en medicina humana son de 10,20%, en obstetricia 11,11%, en enfermería 9,91% y 5,64% en la carrera de odontología (Alarcón, Andía, Ocampo, Ramos, Amado Rodríguez, Tenorio, y Pardo, 2015).

ILUSTRACIÓN 7 - DESERCIÓN UNIVERSITARIA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS



Fuente: San Marcos al Día

En el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (PRO-NABEC), Beca 18 (B18), la tasa de deserción de becarios es 15%, inciden en la deserción principalmente factores de adaptación, una inadecuada preparación académica y el cambio drástico de su ciudad de origen para estudiar en Lima, ya que el 85% procede del interior del país (PUCP, 2017, p. 1). A pesar que los beneficiarios tienen una beca integral que subvenciona el costo total de estudios ciclo de nivelación o ciclo cero, tutoría en universidades, en carreras vinculadas al desarrollo científico y tecnológico del país, reciben un estipendio del Gobierno para solventar costos de alimentación, transporte, materiales de estudios, seguro médico, idioma, titulación, alojamiento en ocasiones, laptop, entre otros beneficios (Ministerio de Economía y Finanzas, 2018).

ILUSTRACIÓN 8 - ESTUDIANTES DE BECA 18 EN LA UNIVERSIDAD FEMENINA DEL SAGRADO CORAZÓN



Fuente: Universidad Femenina – UNIFÉ

Los estudiantes de B18, son una población estudiantil excepcional de estratos sociales pobre y pobre extremo de provincia, que finalizaron la educación secundaria con calificaciones por encima del promedio, en circunstancias adversas caracterizadas por elevadas tasas de deserción escolar. Además, la condición excepcional de estos becarios se refuerza porque en el transcurso de los trámites realizados para obtener la beca y en el proceso de incorporación a las universidades, logran remontar los difíciles problemas de adaptación a nuevos estilos de vida, urbanos y modernos, aprendiendo reglas formales e informales que redefine su relación con el Estado y el nuevo medio social (Cotler, 2016).

ILUSTRACIÓN 9 - IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE TUTORÍA DE BECA 18 EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO



Fuente: Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo - PRONABEC

El Plan del Sistema de Tutoría PRONABEC se aprueba mediante Resolución Directoral Ejecutiva N° 079-2012-PRONA-

BEC-OBEC-VMGI-MINEDU, para prever y atender la demanda de atención de los estudiantes de B18, brinda lineamientos a las instituciones educativas superiores en convenio, para la implementación de la tutoría en los componentes siguientes: (i) Áreas académicas (desarrollo cognitivo, desarrollo cognoscitivo, desarrollo personal social), (ii) Desarrollo de técnicas y hábitos de estudio, (iii) Asesoría académica, (iv) Inserción y sociabilización universitaria, (v) Asesoría académica para titulación, (vi) Práctica preprofesional, (vii) Monitoreo del servicio educativo de tutoría, y, (viii) Atención a beneficiarios discapacitados (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).

ILUSTRACIÓN 10 - PLAN DEL SISTEMA DE TUTORÍA DE BECA 18



Fuente: Resolución Directoral Ejecutiva N° 079-2012-PRONABEC-OBEC-VMGI-MINEDU

En este escenario, los estudios evidencian complejos y múltiples factores asociados a la deserción estudiantil en las universidades públicas del país, factores que afectan a la población universitaria de pregrado principalmente por las brechas existentes en el sistema educativo y la procedencia de los estudiantes pertenecientes a estratos de ingreso bajo y medio-bajo; no obstante, la tutoría como soporte o acción académica praxiológica, se desarrolla como una estrategia que contribuye al logro de aprendizajes de los estudiantes, mediante servicios de orientación, acompañamiento y asesoría psicopedagógica, estrategias preventivas de detección temprana, apoyo al estudiante en la problemática y debilidades específicas que presenta, en todo el proceso de formación profesional de pregrado.

En este escenario, de las universidades públicas del país, los factores asociados a la deserción estudiantil en pregrado, se identifican a nivel social, económico, académico e institucional, como se aprecia en la Tabla 3, los cuales deben ser abordados en el Modelo de Tutoría UNE.

Las universidades públicas del país se encuentran en proceso de regulación a la nueva Ley Universitaria N° 30220 y el licenciamiento según los estándares de calidad de la SUNEDU para brindar un servicio educativo de calidad a los estudiantes. A fin de que los estudiantes logren el éxito académico en el tiempo previsto, la universidad debe implementar un programa de tutoría académica. En este contexto, los docentes universitarios, por función, deben “brindar tutoría a los estudiantes para orientarlos en su desarrollo profesional y académico”.

El programa de tutoría es complementario a los servicios académicos que cada escuela profesional imparte con la finalidad de evitar el rezago y el abandono o deserción estudiantil.

La deserción estudiantil de pregrado es uno de los problemas que enfrenta la comunidad académica universitaria y los gestores de políticas públicas en educación superior. Rebasa el ámbito educativo y se estima en el impacto económico y social del país, generando costes a todos los actores de la comunidad educativa, por lo

que se requiere implementar estrategias que disminuyan las brechas existentes del sistema educativo universitario peruano.

TABLA 3
FACTORES ASOCIADOS A LA DESERCIÓN ESTUDIANTIL UNIVERSITARIA EN EL PERÚ

SOCIAL	ECONÓMICO	ACADÉMICO	INSTITUCIONAL
<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente familiar • Extra edad del estudiante. • Bajo nivel de comprensión, falta de interés y apatía de estudio. • Adaptación social con sus pares. • Zona de residencia y el nivel educativo de los padres. • Origen étnico y situación de vulnerabilidad. • Dominio de segunda lengua. • Falta de tiempo para estudiar por trabajo. • Familia o hijos. • Dificultades para asistir a clase por transporte y distancia. • Trabajan paralelamente a sus estudios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Carencia económica • Bajo nivel de ingreso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programas curriculares centrados en la enseñanza. • Evaluaciones extenuantes. • Bajo desempeño académico. • Falta de motivación. • Dificultades con algunas asignaturas. • Falta de vocación profesional por una mala elección de la carrera. • Bajo promedio ponderado. • Insuficiente integración personal al ambiente intelectual y social de la institución. • Bajos niveles de interacción personal con profesores y otros estudiantes. • Inadecuada preparación académica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perfiles y planes de estudios desfasados. • Seguridad de los ambientes y campus universitario. • Falta de acompañamiento al estudiante en su formación. • Adaptación e integración de la población originaria en la universidad. • No cubre sus expectativas de formación profesional. • Adaptación del estudiante becado a la universidad.

Fuente: Elaboración propia

1.1.4. Situación de la Universidad Nacional de Educación

Las condiciones básicas de calidad se miden con el porcentaje de estudiantes que logran ser profesionales y se insertan en el mercado laboral, siendo necesario garantizar su permanencia y culminación de sus estudios de formación profesional, a través de sus

programas académicos, con el apoyo del Sistema de Tutoría para los estudiantes y el Programa de Movilidad Académica Estudiantil, servicios educacionales complementarios, entre otros.

Los profesionales que asuman las funciones de tutoría, de enlace y disciplinar, se consideran en el Modelo de Tutoría UNE, un factor estratégico para el logro del éxito académico del estudiante de pregrado y de la calidad educativa de la universidad; con el propósito de implementar este servicio, se desarrollan tres componentes que se articulan en sí:

- La gestión institucional,
- Los profesionales que brindan el servicio de tutoría, y
- El soporte tecnológico.

En este contexto, a fin de alinear los propósitos de la universidad con la labor de los profesionales que brindan el servicio de tutoría empleando el soporte tecnológico de la universidad, es necesario implementar un programa de formación en servicio de su personal, para mejorar las competencias tutoriales de los trabajadores que desarrollen la tutoría en las modalidades individual y grupal.

ILUSTRACIÓN 11 - ESTUDIANTES DE PREGRADO RECIBIENDO ORIENTACIONES SOBRE EL MODELO DE TUTORÍA UNE



La Universidad, en la implementación del Modelo de Tutoría UNE, cuenta con una plana docente de expertos en sus materias disciplinares y especialistas en atención personalizada, lo cual se convierte en una fortaleza para su aplicación; y está preocupada por tener espacios de educabilidad orientados a la mejora de los aprendizajes y a la retención de los estudiantes de la población estudiantil de pregrado del régimen regular. La meta de atención del Modelo de Tutoría para el presente año se aprecia en la Tabla 4.

TABLA 4
ESTUDIANTES UNE DE PREGRADO MATRICULADOS AL 2019-I

FACULTADES	SEXO		TOTAL GENERAL
	F	M	
AGROPECUARIA Y NUTRICIÓN	417	213	630
CIENCIAS	316	325	641
CIENCIAS EMPRESARIALES	430	239	669
CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES	1074	587	1661
EDUCACIÓN INICIAL	554	2	556
PEDAGOGÍA Y CULTURA FÍSICA	539	448	987
TECNOLOGÍA	461	568	1029
TOTAL GENERAL	3791	2382	6173

FUENTE: Dirección de Registros - UNE

La UNE actualmente cuenta con estudiantes **becados por el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo**. En Beca 18 son beneficiarios 9 estudiantes; y en Beca Permanencia 150 estudiantes, como se aprecia en la Tabla 5.

TABLA 5
ESTUDIANTES DE LA UNE BENEFICIARIOS DEL PRONABEC

MODALIDAD	NÚMERO
BECA 18	9
BECA PERMANENCIA	150
TOTAL GENERAL	159

Fuente: PRONABEC 2012 a 2017

La UNE considera el cuidado de la vida humana, de la infraestructura educativa y el equipamiento tecnológico con el propósito de brindar mejores condiciones educacionales para la implementación de la tutoría, el desarrollo integral de los estudiantes y la calidad de los servicios, lo cual deberá expresarse, en los indicadores de calidad y sumar a las metas nacionales de la educación superior.

En la UNE, en el primer año de vida académica, **la mayoría de estudiantes presentan problemas de ajuste y adaptación;** deben superar conflictos como, **la intimidad vs. aislamiento; responsabilidad vs. irresponsabilidad; dependencia vs. independencia.** Los estudiantes adolescentes, son tratados como adultos en relación a las exigencias cognitivas y académicas propios de la carrera profesional elegida, horario de clase, entrega oportuna de trabajos, administración del tiempo y la economía, convivencia con sus pares diversos, preocupación por su aprendizaje y rendimiento (Rodríguez y Huaire, 2014, p. 163). Situación que, en el marco del licenciamiento y la responsabilidad institucional, se debe atender y superar

El MEF recomienda asegurar la calidad académica que reciben los becarios de Beca 18 modalidad ordinaria y reforzar el apoyo a los becarios; primero, a superar con éxito la etapa de transición entre la educación básica y la superior, a través de tutorías y cursos de nivelación, y luego, una vez culminados sus estudios superiores, a insertarse en el mercado laboral. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2014).

En este proceso de cambio, todavía se puede apreciar factores que influyen en el abandono de los estudios universitarios, como se ilustra en la tabla siguiente:

TABLA 6
FACTORES ASOCIADOS A LA DESERCIÓN DE LOS ESTUDIANTES

INTERNOS		EXTERNOS	
ACADÉMICO	INSTITUCIONAL	SOCIAL	ECONÓMICO
<ul style="list-style-type: none"> • Carencia de vocación definida. • Bajo rendimiento académico. • Nivel de repitencia. • Elección equivocada de la carrera. • Carencia de hábitos de estudio. • Dificultad para procesar la información. • Poca adaptación del estudiante ingresante. • Responsabilidad frente a la irresponsabilidad. • Exigencias cognitivas y académicas. • Entrega oportuna de trabajos. • Preocupación por su aprendizaje y rendimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente número de becas integrales. • Desarticulación de los órganos de gestión. • Desconocimiento de los servicios que brinda la universidad a los estudiantes por rotación de personal. • Adolescentes, tratados como adultos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lejanía de su lugar de residencia a la universidad. • Desmotivación económica de su futura profesión. • Frustración del estudiante ante el concurso de ingreso docente al magisterio nacional. • Ajuste y adaptación a la vida universitaria. • Administración del tiempo y economía. • Convivencia con sus pares diversos. • Lejanía de familia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bajos ingresos económicos personales/familiares. • Ocupación laboral y estudiantil. • Dependencia vs. independencia.

Fuente: Elaboración propia.

Los factores mencionados son motivo de investigación de la universidad a fin de superarlos y conseguir el éxito académico de los estudiantes.

El Modelo de Tutoría UNE cuenta con fortalezas para su implementación en la universidad. En el cuadro que presentamos a conti-

nuación podemos apreciar la relación que existe entre el número de docentes y el número de estudiantes, siendo su ratio de 14 (catorce) estudiantes por docente, lo cual significa una evidente potencialidad para la implementación de la tutoría individual y grupal.

TABLA 7
INDICADORES PARA LA ACREDITACIÓN DE LAS CARRERAS PROFESIONALES UNIVERSITARIAS
AÑO: 2017

FACULTADES	CICLO 2017 - I			CICLO 2017 - II		
	Estudiantes	Docentes	Ratio Estudiantes / Docentes	Estudiantes	Docentes	Ratio Estudiantes / Docentes
Facultad de Pedagogía	1 962	115	17	1 893	96	20
Facultad de Agropecuaria y Nutrición	904	66	14	858	63	14
Facultad de Tecnología	1 631	132	12	1573	128	12
Facultad de Ciencias	1403	113	12	1455	111	13
Facultad de Ciencias empresariales	884	40	22	851	43	20
Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades	2189	211	10	2142	240	9
Facultad de Educación Inicial	1202	29	41	1201	35	34
Total	10175	706	14	9973	716	14

Fuente: Dirección de Registros y la Unidad de Escalafón - UNE

El Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), frente a los factores de deserción, costos de inversión y oportunidades perdidas de capital social, recomienda asegurar la calidad académica que reciben los estudiantes de Beca 18 y otras modalidades; y reforzar el apoyo al becario para superar con éxito la etapa de transición entre la edu-

cación básica y la superior, a través de tutorías y cursos de nivelación, que le permita culminar sus estudios superiores, y se inserte en el mercado laboral (MEF, 2014).

1.2. FACTORES ASOCIADOS AL ÉXITO ACADÉMICO EN LOS ESTUDIANTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA

Así como es importante conocer los componentes que inciden en el abandono universitario; del mismo modo, es necesario determinar los factores, como la inteligencia emocional, el autoconcepto y la autoeficacia, que influyen en el rendimiento académico del estudiante.

1.2.1. Éxito académico del estudiante

Es la capacidad que tiene una persona para definir **su propósito de vida, desarrollar su potencial cognitivo, afectivo, físico y sembrar valores en los demás para su realización** (Amaya & Prado, 2002), es de gran relevancia identificar los factores que le favorecen en el ámbito académico. De acuerdo con (Malave, 2001), los estudiantes que alcanzan el éxito académico poseen alta motivación, una actitud favorable hacia la carrera elegida y buenos hábitos de estudio, lo cual podría estar relacionado con el rendimiento escolar definido por Pérez, Ramón y Sánchez (2000) como la suma de diferentes y complejos factores de la persona que aprende y se mide mediante las calificaciones obtenidas con una valoración cuantitativa, cuyos resultados muestran las materias ganadas o perdidas, la deserción y el grado de éxito académico.

Powell, & Conway, y Ros, 1990, mencionan que los estudiantes con éxito son los que logran finalizar sus estudios, en lo que coincide, quien añade que, estos estudiantes deben finalizar sus estudios en los tiempos estipulados por los diferentes planes de estudio. Mientras que (Cuellar & Martínez, 2003), consideran que los estudiantes son exitosos solo con lograr terminar sus estudios y titularse.

ILUSTRACIÓN 12 - ESTUDIANTES DE LA UNE



1.2.2. Inteligencia emocional – modelo de Goleman

El autor concibe la inteligencia emocional como un conjunto de características claves para resolver con éxito los problemas vitales entre los que se encuentran: **habilidad de auto-motivar y persistir sobre las decepciones; controlar el impulso para generar la gratificación; regular el humor; evitar los trastornos que disminuyen las capacidades cognitivas; y mostrar empatía y promover esperanza.**

Este modelo, al igual que el de Mayer y Salovey (1997), se ha ido perfeccionando a través del tiempo, la versión final, que se muestra a continuación, dice que la inteligencia emocional se compone de cuatro dimensiones:

- **El conocimiento de uno mismo**

Dimensión formada por la competencia del **autoconocimiento emocional**, que comprende las capacidades para **atender señales internas; reconocer los propios sentimientos que se realizan en el desempeño laboral; escuchar a la intuición, y poder hablar abiertamente de las emociones para emplearlas como guía de acción.**

- **La autorregulación**

Es la dimensión relacionada con el manejo de su propio mundo interno para beneficio propio y de los demás, las competencias que la integran son: autocontrol emocional, orientación a los resultados, adaptabilidad y optimismo.

- **La conciencia social**

Las competencias desarrolladas en esta dimensión son esenciales para establecer buenas relaciones interpersonales, se conforma de: empatía y conciencia organizacional.

- **La regulación de las relaciones interpersonales**

Se enfoca principalmente en los aspectos de persuasión e influencia sobre otros, se compone de las competencias siguientes: influencia de liderazgo, influencia de manejo, conflicto y trabajo en equipo y colaboración (American Management Association (ama), 2012; Goleman, 2011).

1.2.3. El autoconcepto y autoeficacia

Se concibe como una visión global de uno mismo que cada persona va configurando como resultado de sus experiencias personales, de la autopercepción de competencias que desarrollan a partir de compararse con otros y de la retroalimentación que reciben por parte de otras personas. En general, el autoconcepto incluye sentimientos de valoración personal asociados a determinadas conductas, mientras que la autoeficacia constituye un juicio acerca de la propia capacidad para realizar las acciones necesarias que llevan a alcanzar las metas de logro deseadas (Schunk, 1991; Pajares, 1996; Bandura, 1997; Peralta y Sánchez, 2003).



**SEGUNDO
| CAPÍTULO**

2. BASES CURRICULARES ASOCIADAS AL LOGRO ACADÉMICO EN LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

El Modelo de Tutoría UNE se nutre de diversos enfoques teóricos, metodológicos y de gestión institucional para lograr el éxito académico de los estudiantes universitarios tutorados.

2.1. ENFOQUES TEÓRICOS DE LA TUTORÍA

Los enfoques teóricos, basados en los pensamientos del maestro Wálter Peñaloza, del filósofo Edgar Morín y del gestor W. Edward Deming, sustentan el Modelo de Tutoría UNE.

2.1.1. El currículo integral de Wálter Peñaloza Ramella

Propone la complejidad de un currículo integral, el propósito mismo de dar en el currículo satisfacción a la concepción de la verdadera educación, vale decir, una educación que realmente hominice, socialice y culturice a los educandos, determina que el currículo integral esté constituido por varias áreas.

TABLA 8
COMPONENTES DEL CURRÍCULO INTEGRAL

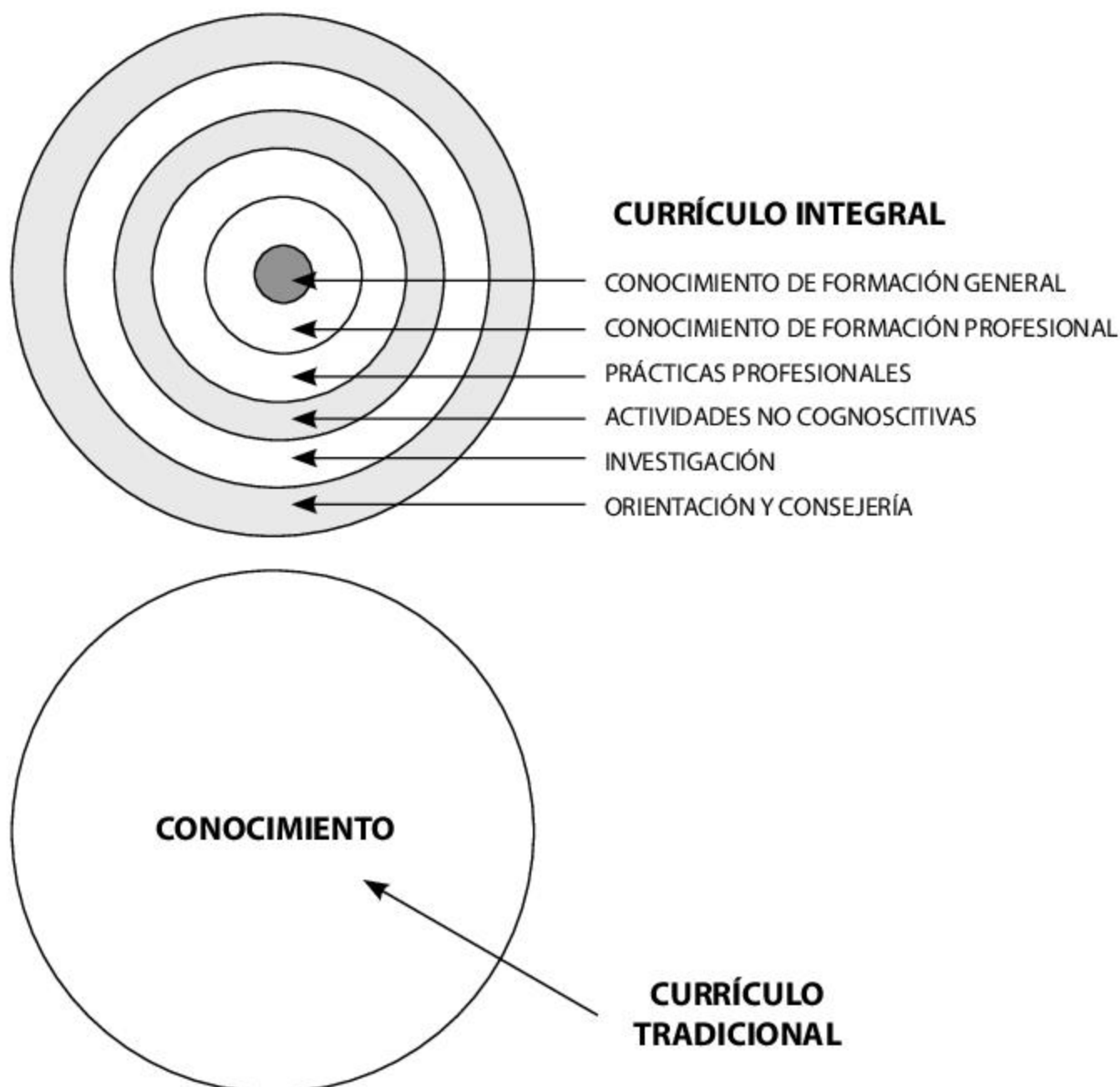
Conocimiento de formación General	Conocimiento de Formación Profesional	Prácticas profesionales	Actividades No Cognoscitivas	Investigación	Orientación y consejería
Cultura General	Cultura Pedagógica	6 secuencias	Cultura Artística Valores	Investigación Educativas	Tutoría Académica y Personal

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 8 se muestra los componentes del Currículo Integral. Este no es unilineal, no se halla conformado por solo conocimientos. El propósito mismo es dar al currículo la concepción de una verdadera educación, que hominice, socialice y culturice a los estudiantes, se constituye por las siguientes áreas: Conocimientos de

formación general, conocimientos de formación profesional, prácticas profesionales, actividades no cognitivas, investigación, y orientación y consejería.

ILUSTRACIÓN 13 - DIFERENCIA ENTRE CURRÍCULO INTEGRAL CON EL CURRÍCULO TRADICIONAL



Fuente: Elaboración propia

Según Peñaloza, “el Curriculum Integral contribuye a rescatar la figura del maestro educador y contrapone a la figura del maestro meramente enseñante”. El educador es aquel que “debe tener la habilidad y espíritu profundo para promover la autonomía y el sentido de libertad de los niños, jóvenes y adultos, para despertar

y desarrollar en ellos sus capacidades de observación, reflexión y análisis; para llevarlos a la comprensión de los valores; estimularlos a la noción de solidaridad; y a la toma de conciencia y comprensión cultural (arte, religión, tecnología, moral), seguida de la toma de posición ante dicho mundo y, si es posible, de la acción creadora”.

2.1.2. El pensamiento científico complejo de Edgar Morín

El Modelo de Tutoría UNE asume la Teoría del Pensamiento Complejo. Se reconoce como un pensamiento que relaciona y complementa. Su objeto y sujeto de estudio es el todo, a través de sus efectos, defectos, dinamismo y estática, reconociendo la interrelación del todo con sus partes y viceversa, dentro de un entramado (Torres, 2013).

Se dice que la realidad se comprende y se explica simultáneamente desde todas las perspectivas posibles; y si lo enfocamos desde una estrategia esta se debe estudiar de forma compleja y global, ya que, dividiéndola en pequeñas partes para facilitar su estudio, se limita el campo de acción del conocimiento. Tanto la realidad como el pensamiento y el conocimiento son complejos y, debido a esto, es preciso usar la complejidad para entender el mundo.

En la actualidad la sociedad necesita ciudadanos pensantes, activos, reflexivos, competitivos, emprendedores y racionales capaces de implicarse en la formación de la comunidad. Al referirnos a ejercitar pensamientos complejos, estos deben ser capaces de ver más allá de los entornos abiertos a cualquier posibilidad y arriesgarnos a tener un pensamiento crítico, creativo y cuidadoso.

Si bien el ser humano tiene la difícil tarea de entendimiento, comprensión y capacidad de razonamiento opacado por los vicios mentales que han ido surgiendo a través de la tecnología, el pensamiento complejo, obliga a despertar esa parte del cerebro mediante ejercicios mentales que permitan ejercer de nuevo esa capacidad de asombro, de imaginación, de interés por lo desconocido, de duda y de investigación a través de la inteligencia.

Morín nos plantea “Los 7 saberes necesarios para la educación del futuro”:

a) Una educación que cure la ceguera del conocimiento

La tarea de la educación es enseñar un conocimiento capaz de criticar el propio conocimiento. El primer objetivo de la educación del futuro será dotar a los estudiantes de la capacidad para detectar y subsanar los errores e ilusiones del conocimiento y, al mismo tiempo, enseñarles a convivir con sus ideas, sin ser destruidos por ellas.

b) Una educación que garantice el conocimiento pertinente

Ante la basta información, es necesario discernir cuáles son las informaciones clave. Así como el número ingente de problemas también es necesario diferenciar los que son problemas clave. Pero, ¿cómo seleccionar la información, los problemas y los significados pertinentes? Sin duda, desvelando al contexto, a lo global, a lo multidimensional y a la interacción compleja de los elementos.

c) Enseñar la condición humana

Una aventura común ha embarcado a todos los humanos de nuestra era. Todos ellos deben reconocerse en su humanidad común y, al mismo tiempo, reconocer la diversidad cultural inherente a todo lo humano. Conocer el ser humano es situarlo en el universo y, al mismo tiempo, separarlo de él. Al igual que cualquier otro conocimiento, el del ser humano también debe ser contextualizado: Quiénes somos es una cuestión inseparable de dónde estamos, de dónde venimos y a dónde vamos.

Lo humano es y se desarrolla en bucles: a) cerebro-mente-cultura; b) razón-afecto-impulso; y c) individuo-sociedad-especie. Todo desarrollo verdaderamente humano significa comprender al hombre como conjunto de todos estos bucles y a la humanidad como una y diversa.

d) Enseñar la identidad terrenal

La historia humana comenzó con una dispersión, produciendo una enorme diversidad de lenguas, religiones y culturas. En los tiempos modernos se ha producido la revolución tecnológica que permite volver a relacionar estas culturas, volver a unir lo disperso. Es necesario introducir en la educación una noción mundial más poderosa que el desarrollo económico: el desarrollo intelectual, afectivo y moral a escala terrestre.

e) Enfrentar las incertidumbres

La educación debe hacer suyo el principio de incertidumbre, tan válido para la evolución social como la formulación de sí mismo. La historia avanza por atajos y desviaciones y, como pasa en la evolución biológica, todo cambio es fruto de una mutación, a veces de civilización y a veces de barbarie. Todo ello obedece en gran medida al azar o a factores impredecibles.

Existe también la incertidumbre sobre la validez del conocimiento. Y existe sobre todo la incertidumbre derivada de nuestras propias decisiones. Una vez que tomamos una decisión, empieza a funcionar el concepto ecología de la acción, es decir, se desencadena una serie de acciones y reacciones que afectan al sistema global y que no podemos predecir. Nos hemos educado aceptablemente bien en un sistema de certezas, pero nuestra educación para la incertidumbre es deficiente.

f) Enseñar la comprensión

La comprensión se ha tornado una necesidad crucial para los humanos. Por eso la educación tiene que abordarla de manera directa y en los dos sentidos: La comprensión interpersonal e intergrupala y la comprensión a escala planetaria.

g) La ética del género humano

La enseñanza de una ética válida para todo el género humano es una exigencia de nuestro tiempo. Morín presenta al individuo-sociedad-especie como base para enseñar la ética venidera. En el individuo-sociedad surge el deber ético de enseñar la democracia. Esta implica consensos y aceptación de reglas democráticas.

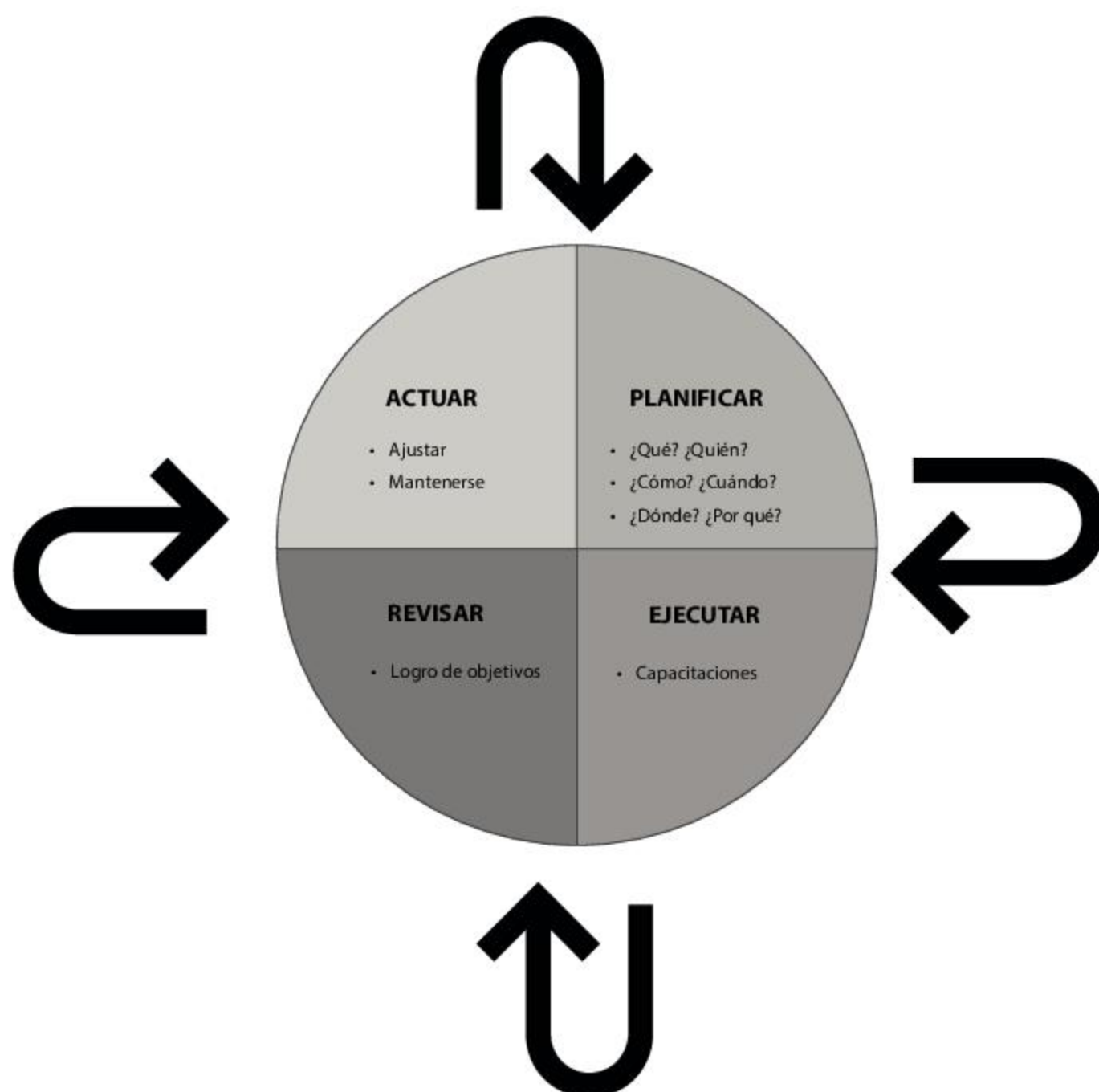
2.1.3. El proceso de gestión y mejora continua de William Edward Deming

En la actualidad, las universidades se encuentran inmersas en un entorno competitivo y con cambios constantes cada vez más frecuentes. Es por ello, que la calidad y mejora de procesos se convierten en un imperativo para la supervivencia de las universidades a nivel nacional, con el propósito de ofrecer servicios de calidad, que satisfagan las expectativas de los estudiantes y de la sociedad peruana.

El Modelo de Tutoría UNE, asume la propuesta de William Edwards Deming relacionada con la Calidad y la Mejora Continua. Tiene como finalidad orientar la consecución de buenos resultados, mediante la adaptación de herramientas y metodologías que permitan a las áreas pedagógicas, administrativas y tecnológicas configurar sus procesos de gestión efectivos.

En este marco el Modelo de Tutoría UNE considera el círculo de calidad con sus cuatro etapas cíclicas: planificar, ejecutar, revisar y actuar (PERA), como se aprecia en la siguiente figura.

ILUSTRACIÓN 14 - PROCESO DE MEJORA CONTÍNUA



Fuente: Calidad Total de Deming
 Recreado: Elaboración propia

a) Planificar

En esta fase o ciclo se trabaja en la identificación del problema o actividades susceptibles de mejora, en el plan se establecen los objetivos a alcanzar, se fijan los indicadores de control y se definen los objetivos y modalidades individual y grupal del Modelo de Tutoría UNE y herramientas para conseguir los objetivos establecidos. Una forma de identificar estas mejoras puede ser

realizando grupos de trabajo o bien buscar nuevas tecnologías o herramientas que puedan aplicarse a los procesos siguientes:

- Previsión, y
- Organización

b) Ejecutar

Es la fase de desarrollo del Plan del Modelo de Tutoría UNE comprometiendo a todos los actores y gestores de la comunidad universitaria con la finalidad de plasmar los objetivos de la tutoría, es necesario cumplir con los procesos siguientes:

- Información,
- Participación,
- Reflexión, y
- Compromiso.

c) Revisar

Es valorar el cumplimiento efectivo de las acciones que se desarrollan de acuerdo a lo previsto. En este proceso se considera la apreciación y nivel de satisfacción del tutorado, como usuario final del servicio.

d) Actuar

Tomar acciones para mejorar continuamente el rendimiento de los procesos de gestión en función de los objetivos de la tutoría, y las necesidades y expectativas de los tutorados.

2.1.4. Aportes teóricos sobre las definiciones de las tutorías en la Educación Superior Universitaria

Las definiciones de tutoría en educación superior toman en estos últimos tiempos distintas conceptualizaciones y modos de aplicación (Quispe & Otto, 2013) En la siguiente tabla se presenta el proceso de evolución conceptual de la tutoría en educación superior.

TABLA 9
DEFINICIONES DE TUTORÍA

Nº	Autores	Definición
1	Narro, 2013	La tutoría implica procesos de comunicación y de interacción de parte de los profesores; implica una atención personalizada a los estudiantes, en función del conocimiento de sus problemas, de sus necesidades y de sus intereses específicos. Es una intervención docente en el proceso educativo de carácter intencional, que consiste en el acompañamiento cercano del estudiante, sistemático y permanente, para apoyarlo y facilitarle el proceso de construcción de aprendizajes de diverso tipo: cognitivos, afectivos, socioculturales y existenciales.
2	Gid, 2010	La tutoría aporta beneficios tanto para los tutores como para los tutorados. Como se ha puesto de manifiesto, los principales beneficios para los tutores se refieren al desarrollo profesional y personal, al aprendizaje (reflexión) y la satisfacción por su trabajo. Por lo que se refiere a los tutorados, los beneficios hacen referencia, principalmente al "apoyo" para su desarrollo profesional, la ayuda para realizar aprendizajes (reflexión) y la socialización.
3	García, 2008	La tutoría supone tutela, guía, asistencia, apoyo y ayuda a una persona mediante la orientación y el asesoramiento.
4	García et al, 2005	La tutoría es una actividad formativa realizada por el profesor tutor encaminada al desarrollo integral (intelectual, profesional y humano) de los estudiantes universitarios. Se pretende que los estudiantes vayan adquiriendo no solo saberes sino además competencias que le permitan auto dirigir su proceso de aprendizaje a lo largo de la carrera y durante su ejercicio profesional.
5	Coriat & Sanz, 2005	Mediante la tutoría el profesor tutor facilita al estudiante una ayuda, basada en una relación personalizada, para conseguir sus objetivos académicos, profesionales y personales a través del uso de la totalidad de recursos institucionales y comunitarios.
6	Rodríguez, 2004	La tutoría universitaria se entiende como una acción de intervención formativa destinada al seguimiento académico de los estudiantes, desarrollada por profesores como una actividad docente más, si bien con el apoyo, coordinación y recursos técnicos facilitados por el profesorado especializado o personal técnico.
7	Zabalza, 2003	Los profesores son formadores y ejercen esa tutoría (una especie de acompañamiento y guía del proceso de formación) del estudiante. La tutoría adquiere así un contenido similar al de la función orientadora o función formativa de la actuación de los profesores.
8	Ferrer, 2003	Es una actividad de carácter formativo que incide en el desarrollo integral de los estudiantes universitarios en su dimensión intelectual, académica, profesional y personal.
9	Soler, 2003	Proceso con el cual una persona con más experiencia (el mentor) enseña, aconseja, guía y ayuda a otra (el tutelado) en su desarrollo personal y profesional, invirtiendo tiempo, energía y conocimientos. Gabith M. Quispe F. % Otto E. Arellano C. P.

10	Planas, 2002	La función tutorial ha de identificarse con la función docente, con el sentido de formar parte de ésta dentro de un planteamiento educativo integral y altamente personalizado.
11	Almajano, 2002	La tutoría persigue que el tutor escuche a sus estudiantes y a partir de lo que oye puede ayudarles a ejercer su libertad, sugiriéndole caminos y valorando para cada uno de ellos las ventajas y las dificultades.
12	Álvarez, 2002	Un recurso, una estrategia para que los estudiantes respondan de forma satisfactoria su proceso formativo y afronten, de manera adecuada, la toma de decisiones, los procesos de transición académica y la vida social laboral activa de manera autónoma y responsable.
13	Wenger, 2001	Proceso formativo de carácter socio cognitivo, personalizado y dirigido a convertir a los novatos en individuos competentes, mediante su integración a comunidades de práctica y redes de expertos, que resuelven en ambientes dinámicos y complejos, crean y recrean la acción profesional y, en su caso, generan conocimiento avanzado.
14	González, 2001	Acción docente de orientación con componentes pedagógicos y psicológicos, realizada por profesores - tutores con la finalidad de participar en la formación integral del estudiante potenciando su desarrollo como persona y como estudiante y su proyección social y profesional. De este modo, se considera el tutor como un elemento personal y funcional del proceso educativo con funciones de defensa, ayuda, preocupación, resolución de problemas de la clase, de mediación o representación, etc.
15	Echevarría, 1997	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 auto concepto a través de experiencias vitales en general y labores en particular; desplegar las habilidades y actitudes precisas, para lograr integrar el trabajo dentro de un proyecto de vida global.
16	Isus, 1995	Destaca la acción tutorial tiene que devenir como la concreción de un proceso orientador integral y propio.
17	Ferrer, 1994	Señala el concepto de tutoría es más amplio que el proceso de enseñanza aprendizaje centrado en la docencia, pero no separable de este.
18	Levinson et. al., 1978	Proceso de desarrollo importante en la madurez con beneficios para el tutor y tutorando.

Fuente: Elaboración propia

2.1.5. Formas de tutoría universitaria contemporáneas

Diversas modalidades de tutoría universitaria contemporáneas. En España y países de América Latina, según (Lobato & Guerra, 2016), presenta las formas de tutoría siguientes:

TABLA 10
FORMAS DE TUTORÍA

FORMAS	DEFINICIÓN	SUJETO DEL SERVICIO	GESTIÓN
Tutoría académica	Labor de seguimiento y apoyo del proceso de aprendizaje en una asignatura o materia.	Docente	Plan de Acción Tutorial (PAT) de universidad o de facultad.
Tutoría personal	Atención individualizada y especializada para resolver dificultades personales que afectan el rendimiento académico.	Profesional especialista	A petición del estudiante
Tutoría de titulación o carrera	Intervención de apoyo al desarrollo personal, académico y profesional a lo largo de toda la trayectoria universitaria del estudiante.	Docente	PAT
Tutoría entre iguales o pares	Estudiante experimentado que apoya a sus compañeros de titulación.	Estudiante	PAT
Tutoría de servicio	Atención de información y asesoramiento académico y laboral a todo estudiante de la universidad.	Técnicos	Servicio institucional del estudiante
Tutoría de Practicum	Asesoramiento del estudiante en periodo de prácticas en un centro profesional.	Docente	Programa de Practicum
Tutoría de investigación	Asesoramiento individualizado en la elaboración de un trabajo de investigación en el pregrado y posgrado.	Docente	Programada entre docente y estudiante

Fuente: Lobato Fraile & Guerra Bilbao

2.2. ENFOQUES METODOLÓGICOS DE LA TUTORÍA

Los enfoques metodológicos del Modelo de Tutoría UNE que se presentan están relacionados con las áreas personal, académica y profesional de la formación universitaria del tutorado.

2.2.1. Área Personal

a) Conservación de la salud

Conservación de la salud
Fortalecimiento de capacidades
Fortalecimiento de habilidades sociales
Gestión de la emociones
Recreación

La salud física y psicológica del tutorado es importante para lograr el éxito académico del estudiante. En un estudio realizado se halló que en 501 estudiantes canadienses, la salud física y el bienestar psicológico, entre otras variables, explican el 14.5% de la varianza del desempeño académico. Es decir, los estudiantes que se sienten más satisfechos con su salud física y presentan mayores niveles de bienestar psicológico obtuvieron mejores calificaciones. En contraste, los estudiantes que presentaron síntomas de depresión, ansiedad y trastornos alimenticios obtuvieron menores calificaciones. Estos resultados aportan evidencias de la conexión entre la salud mental y el rendimiento académico en estudiantes universitarios.

b) Fortalecimiento de capacidades

El Modelo de Tutoría UNE está orientado a fortalecer las capacidades de liderazgo, creatividad y emprendimiento de los tutorados. El liderazgo de los estudiantes universitarios debe ser fortalecido permanentemente con acciones tutoriales a fin de emular la figura señera del maestro Wálter Peñaloza y cimentar el reconocimiento de la universidad como Alma Mater de la educación nacional.

En el proceso formativo de la tutoría, el líder académico influye de múltiples maneras: transmite los valores inherentes a conceptos, teorías y métodos propios de la disciplina e investigación; aspira integrar y armonizar sus diferencias cognoscitivas y afectivas; estimula a sus pares a pensar por ellos mismos, desafía la naturaleza del conocimiento como algo estático y aceptado; y asume riesgos y, sobre todo, a convertirse en defensores de la libertad de pensamiento. El estudiante líder en el contexto académico influye en sus pares como parte de su formación profesional.

El estudiante creativo, en el Modelo de Tutoría UNE, desarrolla sus capacidades a partir de la observación de la realidad, formula su propósito innovador, revisa fuentes primarias y secundarias, procesa la información y dialoga con sus pares a fin de plantear soluciones originales y pertinentes a los problemas críticos que se presenta en su entorno social.

El estudiante emprendedor, en este contexto, desarrolla sus potencialidades académicas orientadas a cumplir con su proyecto de formación profesional, haciendo uso de todos los servicios y recursos que le ofrece la universidad. En tal sentido, el tutorado debe terminar sus estudios, realizar y sustentar su investigación, y graduarse y titularse en el tiempo previsto.

c) Fortalecimiento de habilidades sociales

Las habilidades sociales, vinculadas a la tutoría, son experiencias de aprendizajes que consisten fundamentalmente en observar modelos de conductas adecuados, practicar dichas conductas, corregir aquellas conductas disfuncionales, perfeccionar las ejecuciones correctas, reforzar aquellas ejecuciones adecuadas y practicar dichas conductas en situaciones variadas y reales. En la base de la intervención o del entrenamiento en habilidades sociales se encuentra el aprendizaje social. (García, Sanz, & Gil, 1998).

Según proponen un listado de habilidades sociales y de conducta, que son considerados pertinentemente en el Modelo de Tutoría UNE, como sigue:

TABLA 11
HABILIDADES SOCIALES EN LA UNIVERSIDAD

GRUPO I	GRUPO II
PRIMERAS HABILIDADES SOCIALES	HABILIDADES SOCIALES AVANZADAS
1. Escuchar 2. Iniciar una conversación 3. Mantener una conversación 4. Formular una pregunta 5. Dar las gracias 6. Presentarse 7. Presentar a otra persona 8. Hacer un cumplido	9. Pedir ayuda 10. Participar 11. Dar instrucciones 12. Seguir instrucciones 13. Disculparse 14. Convencer a los demás
GRUPO III	GRUPO IV
HABILIDADES RELACIONADAS CON LOS SENTIMIENTOS	HABILIDADES ALTERNATIVAS A LA AGRESIÓN
15. Conocer los propios sentimientos 16. Expresar los sentimientos 17. Comprender los sentimientos de los demás 18. Enfrentarse al enfado del otro 19. Expresar afecto 20. Resolver el miedo 21. Autorrecompensarse	22. Pedir permiso 23. Compartir algo 24. Ayudar a los demás 25. Negociar 26. Empezar el autocontrol 27. Defender los propios derechos 28. Responder a las bromas 29. Evitar los problemas con los demás 30. Ne entrar en peleas.
GRUPO V	GRUPO VI
HABILIDADES PARA HACER FRENTE AL ESTRÉS	HABILIDADES DE PLANIFICACIÓN
31. Formular una queja 32. Responder a una queja 33. Demostrar deportividad después de un juego 34. Resolver la vergüenza 35. Arreglárselas cuando le dejan de lado 36. Defender a un amigo 37. Responder a la persuasión 38. Responder el fracaso 39. Enfrentarse a los mensaje contradictorios 40. Responder a una acusación 41. Prepararse para una conversación difícil 42. Hacer frente a las presiones de grupo	43. Tomar decisiones 44. Discernir sobre la causa de un problema 45. Establecer un objetivo 46. Determinar las propias habilidades 47. Recoger información 48. Resolver los problemas según su importancia 49. Tomar una decisión 50. Concentrarse en una tarea

Fuente: Elaboración propia

d) Gestión de las emociones

La gestión de las emociones del tutorado está vinculada a la convivencia en el espacio social universitario con sus pares, servidores y autoridades, y como producto de estas interacciones, debe regular sus emociones. Las emociones, en este sentido, son estados mentales de agitación y trastorno del sentimiento y la pasión, y según Goleman, clasifica las emociones en las siguientes familias: ira, temor, amor, placer, disgusto, vergüenza, sorpresa, y tristeza, con sus variadas mutaciones.

La gestión de las emociones, como propuesta, se realiza después de percibir nuestras propias emociones, razonar para entender qué sentimos y comprender la causa y estrategia de solución de nuestros estados mentales.

e) Recreación

En el Modelo de Tutoría UNE se propone el desarrollo de actividades deportivas y artísticas desde una perspectiva recreativa a fin de que el tutorado tenga salud física, **elimine los estragos del estrés y tenga una experiencia gozosa del arte.**

Las actividades deportivas, desde el enfoque tutorial, fortalece el aprendizaje de la psicomotricidad como una antesala de distensión lúdica a las actividades académicas. Es pertinente resaltar que la práctica deportiva se convierte en un medio eficaz de educación, creando hábitos, fortaleciendo el espíritu de participación libre y espontánea, y desarrollando y fortaleciendo valores.

Las actividades artísticas, en el tutorado, están orientadas a favorecer el goce del arte mediante la educación estética y el conocimiento. En ellas se pretende privilegiar la experiencia gozosa de las artes a través de la formación y el contacto vivencial con las obras y los creadores. La propuesta tutorial se orienta a un saber sobre el arte en el sentido etimológico, como degustación, que es, el horizonte propio de lo estético y nos sitúa en el ámbito vivencial del arte.

2.2.2. Área académica

Auto aprendizaje
Hábitos de estudio
Técnicas de estudio
Itinerarios de aprendizaje
Resolución de exámenes

a) Autoaprendizaje

Es un “proceso de aprendizaje realizado sin ayuda directa, encubierta, indirecta o intencionada del docente y que produce una conducta relativamente estable” en el tutorado. El autoaprendizaje responde a la necesidad, interés y utilidad del tutorado a fin de alcanzar su éxito académico. El aprendizaje autodirigido o autoaprendizaje está fundado en el principio de autodirección, este concepto adquiere dos dimensiones diferenciadas pero relacionadas.

La primera dimensión es un proceso en el que el estudiante asume la responsabilidad primaria de planificación, elaboración y evaluación del proceso de aprendizaje. La segunda dimensión es un proceso de autodirección del estudiante a fin de cumplir con el requerimiento de su formación profesional promovido por la universidad (Estrada, Fuentes, & Hernández, 2018).

b) Hábitos de estudio

Están referidos a la costumbre de estudiar sin que se ordene al estudiante, creándose en él, voluntad y motivación, y en la cual, movilice diestramente un conjunto de acciones mentales presentes y futuras para mejorar sus aprendizajes. Asimismo, para los hábitos de estudio son la manera como el estudiante se enfrenta cotidianamente a su quehacer académico, es decir, como una costumbre natural para aprender de manera rápida, fácil, agradable y automática.

c) Técnicas de estudios

Son un conjunto de procedimientos de carácter cognitivo y meta cognitivos que tiene el propósito de facilitar el procesamiento de la información y el logro de aprendizajes para el éxito académico. Las técnicas de estudio son un intento sistemático de procesar, comprender, asimilar, fijar y recordar los contenidos objeto del aprendizaje, valiéndose de unas técnicas adecuadas.

Lo primero que debemos saber es conocer cómo aprende cada estudiante y cuáles son sus estilos de aprendizaje; y dominar las técnicas de estudio adecuadas al contenido disciplinar.

Condiciones para desarrollar las técnicas de estudio:

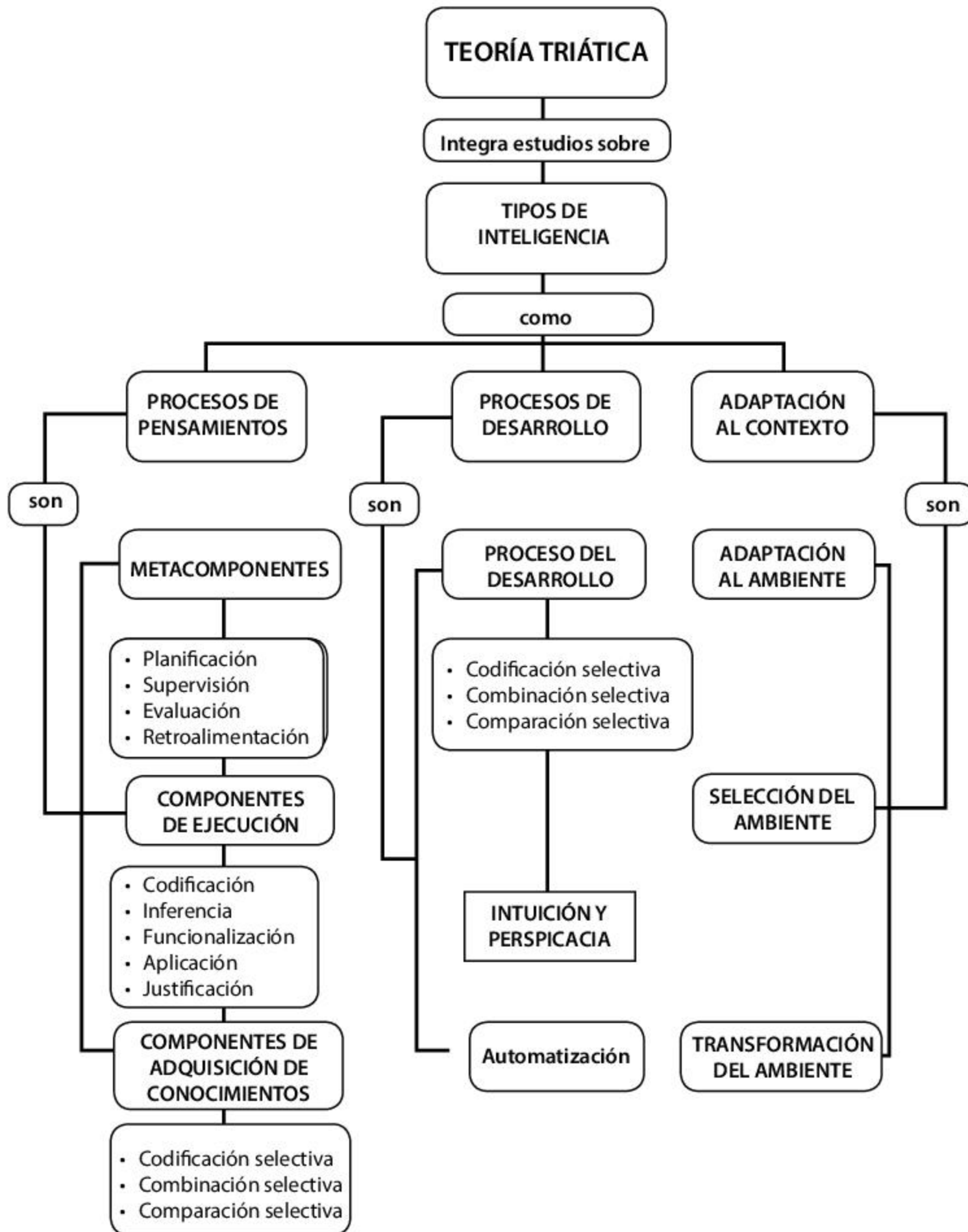
- a) Información sobre la utilidad de las técnicas.
- b) Conocimiento sobre la forma o método de estudiar.
- c) Considerar los rasgos siguientes:
 - Actitud positiva hacia el aprendizaje.
 - Saber el propósito del estudio.
 - Tener un buen autoconcepto.
 - Prever y organizar el tiempo de estudio.
 - Buscar un ambiente de estudio adecuado.
 - Desarrollar la atención y concentración.
 - Aplicar procesos de memorización.
 - Revisar y consolidar los apuntes tomados en las sesiones de aprendizajes.

El Modelo de Tutoría UNE emplea, en sus reuniones de tutoría individual y grupal, técnicas de estudio con el propósito de fortalecer los procesos cognitivos de los tutorados. Se emplea en las tutorías las técnicas de estudios siguientes:

- | | |
|--------------------------|------------------------------|
| - El subrayado. | - Los esquemas. |
| - El resumen. | - La toma de apuntes. |
| - Los trabajos escritos. | - Las presentaciones orales. |
| - El trabajo en equipo. | - Simulaciones. |
| - Recreaciones. | - Organizadores gráficos. |
| - Mnemotécnica. | - Entrenamiento. |
| - Metacognición | - Prácticas |

En la aplicación de las técnicas de estudio es importante considerar la propuesta de **Robert Sternberg** respecto a su **Teoría Triádica de la Inteligencia** que da sustento al procesamiento de la información y al aprendizaje que realizan los tutorados.

ILUSTRACIÓN 15 - TEORÍA TRIÁDICA DE ROBERT STERNBERG



Fuente: Teoría Triárquica del Pensamiento
 Recreado: Elaboración propia

d) Itinerarios de aprendizaje

Es un mapa conceptual que sirve como guía para los estudiantes sobre cómo estudiar o aprender un tema en particular. El itinerario ofrece alternativas para que el estudiante elija la forma de proceder a través de las actividades previstas. Un itinerario no describe el tema, recomienda cómo el tema puede ser estudiado, por lo que es diferente de un mapa descriptivo tradicional.

El sujeto que se forma y aprende a través de itinerarios basados en mapas, puede obtener las siguientes ventajas

- Suficiente flexibilidad para facilitar la autonomía en los procesos de aprendizaje.
- Consultar el material en función de sus necesidades, intereses, motivaciones y conocimientos previos.
- Establecer relaciones significativas entre los contenidos, recursos y actividades.
- Emplear un modelo de itinerario para facilitar su personalización, que permita identificar los nodos visitados, agregar notas, enlazar evidencias, incluir recursos propios y otros objetos de aprendizaje.
- Libertad en su movilidad por el entorno de aprendizaje, de acuerdo al diseño del itinerario.
- Interactividad, al poder dirigir su propia ruta entre los contenidos, dentro de relaciones predefinidas.

e) Resolución de exámenes

Es un simulacro de examen explicado y desarrollado por el docente disciplinar a fin de que el tutorado conozca los procedimientos óptimos de cómo resolver con eficiencia un examen. Se emplean estrategias cognoscitivas y cognitivas para que el tutorado logre su éxito académico. En lo académico se requiere del banco de exámenes y prácticas; y el simulacro de exámenes guiados y resueltos por el tutor disciplinar. En lo psicológico, el tutor de enlace prepara al tutorado para cimentar su autoestima

relacionado con los exámenes y prácticas a desarrollar. El simulacro de exámenes se desarrolla explicando y demostrando cada uno de los ítems por el tutor disciplinar. Es importante coordinar con la dirección académica para que suministre un banco de exámenes y prácticas por curso, a fin de que el tutorado pueda practicar para los exámenes y prácticas parciales y finales, a manera de entrenamiento.

Todo estudiante que va a rendir una evaluación generalmente presenta una serie de creencias racionales o irracionales que deben considerarse, como se presenta a continuación.

TABLA 12
LISTA DE CREENCIAS RACIONALES E IRRACIONALES DEL PARTICIPANTE

CREENCIAS IRRACIONALES	CREENCIAS RACIONALES
1. Mi vida depende de este examen	<ul style="list-style-type: none"> • Es solo un examen • Tengo un plan B
2. Me queda muchísimo por estudiar	<ul style="list-style-type: none"> • No es un temario cerrado. • Es imposible saber todo
3. No voy a saber nunca	<ul style="list-style-type: none"> • Tengo elaborado un buen temario • Tengo buenos conocimientos del temario
4. No puedo descansar, ni parar	<ul style="list-style-type: none"> • Descansar no es tiempo perdido
5. No me voy a acordar de nada en el examen	<ul style="list-style-type: none"> • Tengo que hacer asociaciones en mi cabeza • Es una prueba de reconocimiento, no de recuerdo

Fuente: Elaboración propia

2.2.3. Área profesional

El Modelo de Tutoría UNE involucra la práctica pre-profesional con el propósito de fortalecer sus **competencias de formación académica y formativa** en la perspectiva de insertarse efectivamente en el ámbito laboral. Las acciones de tutoría comprenden:

- Simulaciones vivenciales y en software especializados, de realidad virtual y realidad aumentada.
- Demostraciones en los diferentes espacios de aprendizaje (aula, laboratorio, gabinete, taller, campo, comunidad, administración, centro laboral, entre otros).
- Visualización de clases modelo en Web.

Los instrumentos para desarrollar las acciones son:

- Rúbricas para la Evaluación en Aula del MINEDU y otras.
- Ejercicios de deconstrucción y reconstrucción de las evaluaciones nacionales e internacionales que se aplican en el Perú.

La práctica del estudiante comprende: observación de sesiones de aprendizaje, práctica discontinua, práctica continua, práctica intensiva, práctica administrativa y práctica comunitaria, como a continuación se presenta.

- Observación de sesiones de aprendizaje
- Práctica discontinua
- Práctica continua
- Práctica intensiva
- Práctica administrativa
- Práctica comunitaria

2.3. ENFOQUES DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA TUTORÍA

El Modelo de Tutoría UNE considera diversos enfoques de gestión tutorial en educación superior, como sigue:

A. Enfoques de gestión de la tutoría

- Servicio profesional: pedagógico, disciplinar, psicológico y de gestión.
- Atención al usuario: individual y grupal.
- Tradicional: cumplimiento de normas y planes.
- Segmentación tutorial: de alto rendimiento, de inclusión, de interculturalidad, deportes, profesional, entre otros.

El Modelo de Tutoría UNE, en este contexto, asume como prioridad institucional la atención de los estudiantes que están en situación de riesgo académico y que deben culminar sus estudios en el tiempo previsto.

B. Riesgo académico

El riesgo académico es una debilidad que tiene el estudiante en la formación de su carrera profesional universitaria, el cual puede darse al abandonar temporalmente sus estudios, o tener un desempeño por debajo del logro mínimo aprobatorio establecido por la universidad, como se presenta a continuación.

a) Detección del estudiante en riesgo académico

Los factores que ayudan a la detección son:

- **Estudiantes con bajos promedios en sus estudios de educación básica y bajas calificaciones en comunicación y/o matemática en el examen de admisión.**

Los estudiantes ingresantes provenientes de instituciones educativas de educación básica con deficiencias en el desarrollo del currículo; y que tienen **puntajes mínimos de admisión señalados** por la universidad, que **deben seguir un programa de nivelación.**

Estudiantes que **provienen de familias disfuncionales y/o con bajos ingresos económicos o carencia de apoyo financiero para sus estudios.**

b) Acciones de prevención para el estudiante en riesgo académico

- Estar bien informado sobre los servicios de tutoría y su condición de riesgo.
- Conocer los servicios de tutoría y los momentos de atención que está a su disposición antes de la matrícula.
- Conocer al personal profesional que brinda los servicios de tutoría y reunirse con ellos periódicamente cuando se requiera.



**TERCER
CAPÍTULO**

3. MODELO CURRICULAR PARA IMPLEMENTAR LA TUTORÍA UNIVERSITARIA

El Modelo de Tutoría UNE asume la normatividad, la planificación y el Modelo Educativo de la Universidad orientada a lograr sus objetivos estratégicos y brindar un servicio de calidad a los estudiantes universitarios tutorados.

3.1. BASE NORMATIVA.

Se considera, en el Modelo de Tutoría UNE, la normatividad siguiente:

3.1.1. Constitución política del Perú

Artículo 13°. La educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana (...)

3.1.2. Ley general de educación

Artículo 29°. Etapas del Sistema Educativo

El Sistema Educativo comprende las siguientes etapas:

- a) Educación Básica (...)
- b) Educación Superior

Está destinada a la investigación, creación y difusión de conocimientos; a la proyección a la comunidad; al logro de competencias profesionales de alto nivel, de acuerdo con la demanda y la necesidad del desarrollo sostenible del país.

Artículo 30°. Evaluación del estudiante

Es un proceso permanente de comunicación y reflexión sobre los procesos y resultados del aprendizaje. Es formativa e integral porque se orienta a mejorar esos procesos y se ajusta a las características y necesidades de los estudiantes. En los casos en que se requiera funcionarán programas de recuperación, ampliación y nivelación pedagógica.

CAPÍTULO V: LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Artículo 49°. Definición y finalidad

La Educación Superior es la segunda etapa del Sistema Educativo que consolida la formación integral de las personas, produce conocimiento, desarrolla la investigación e innovación y forma profesionales en el más alto nivel de especialización y perfeccionamiento en todos los campos del saber, el arte, la cultura, la ciencia y la tecnología a fin de cubrir la demanda de la sociedad y contribuir al desarrollo y sostenibilidad del país.

Para acceder a la Educación Superior se requiere haber concluido los estudios correspondientes a la Educación Básica.

3.1.3. Ley universitaria

Artículo 87. Deberes del docente

Los docentes deben cumplir con lo siguiente:

87.5 Brindar tutoría a los estudiantes para orientarlos en su desarrollo profesional y/o académico.

87.6 Participar de la mejora de los programas educativos en los que se desempeña.

87.7 Presentar informes sobre sus actividades en los plazos que fije el Estatuto y cuando le sean requeridos.

87.8 Respetar y hacer respetar las normas internas de la universidad.

87.9 Observar conducta digna.

87.10 Los otros que dispongan las normas internas y demás normas dictadas por los órganos competentes.

Artículo 131. Promoción del deporte

(...) Las universidades deben establecer Programas Deportivos de Alta Competencia (PRODAC), con no menos de tres (3) disciplinas deportivas, en sus distintas categorías.

El Estatuto de cada universidad regula su funcionamiento, que incluye becas, tutoría, derechos y deberes de los alumnos participantes en el PRODAC, entre otros.

El incumplimiento de lo dispuesto en el presente artículo constituye una infracción materia de supervisión y sanción por parte de la SUNEDU.

3.1.4. Modelo de acreditación para programas de estudios de Educación Superior Universitaria - SINEACE

Matriz de evaluación para la acreditación del programa de estudios que considera el servicio de tutoría:

TABLA 13
ESTÁNDAR DE EVALUACIÓN PARA ACREDITACIÓN UNIVERSITARIA

FACTOR	ESTÁNDAR	CRITERIO DE EVALUACIÓN
Seguimiento a estudiantes	El programa de estudios realiza seguimiento al desempeño de los estudiantes a lo largo del programa de estudios y les ofrece el apoyo necesario para lograr el avance esperado. (...)	El programa de estudios tiene un sistema de tutoría implementado y apoyo pedagógico, que asegure la permanencia, previniendo la deserción. (...)

Fuente: Elaboración propia

3.1.5. Estatuto de la UNE

Los artículos del Estatuto de la (Universidad Nacional de Educación, 2017) relacionados con el Modelo de Tutoría son los siguientes:

Artículo 102º. Deberes del docente

Los docentes de la UNE cumplen con los siguientes deberes:

102.5 Brindar tutoría a los estudiantes para orientarlos en su desarrollo profesional y académico. (...)

Artículo 158°. Sistemas integrados

La gestión académica y administrativa (...) en sus diversas instancias, funciona en un conjunto de sistemas y procesos integrados, teniendo como propósito primordial el cumplimiento de la misión académica; y, como elemento principal al sistema de gestión de la calidad que se sustenta en los procesos relacionados con la misión: a) la enseñanza-aprendizaje, b) la investigación, c) la extensión y proyección social, articulados a procesos estratégicos y de apoyo, conducentes a la mejora continua de la gestión. Los referidos procesos están integrados en quince (15) sistemas.

El sistema relacionado con el Modelo de Tutoría UNE, se presenta como sigue:

10. Tutoría y consejería. (...)

Artículo 164°. Promoción del deporte

(...) La UNE establece programas deportivos de alta competencia (PRODAC) con no menos de tres (3) disciplinas deportivas, en sus distintas categorías. El Reglamento General norma su funcionamiento, que incluye becas, tutoría, derechos y deberes de los estudiantes participantes en el PRODAC, entre otros. (...)

3.1.6. Reglamento general**Artículo 62°.** Estructura y organización de las Facultades

Las Facultades de la UNE (...) tienen la siguiente estructura y organización:

62.11. Coordinación de Tutoría y Consejería.

(...) Artículo 75°. Funciones de la Escuela Profesional

La Escuela Profesional tiene las funciones siguientes:

(...) 75.7. Coordinar la tutoría, consejería y los servicios correspondientes a los estudiantes. (...)

Artículo 78°. Funciones del Director de la Escuela Profesional

El Director de la Escuela Profesional tiene las siguientes funciones:
78.8. Coordinar y supervisar el servicio de consejería y tutoría de la Escuela Profesional. (...)

Artículo 101°. Coordinación de Tutoría y Consejería

Es la encargada de planificar y organizar el proceso de acompañamiento y orientación, mediante una serie de actividades que guíe al estudiante o grupo de estudiantes con el objetivo de solucionar o superar los problemas personales y académicos, de acuerdo con la Ley Universitaria, el Estatuto, el Reglamento General, Currículo y Plan de Estudios de la UNE (...). Está a cargo de un coordinador, que es un docente principal o asociado con grado de doctor o maestro, designado por el Consejo de Facultad a propuesta del Decano para un periodo de dos (02) años.

Artículo 102°. Funciones de la Coordinación de Tutoría y Consejería

102.1. Aplicar la normatividad universitaria vigente: Ley Universitaria N° 30220, Estatuto de la Universidad, Reglamento General, Currículo y Plan de Estudios.

102.2. Implementar el sistema de tutoría en la Facultad.

102.3. Diseñar e implementar guías, formatos de Consejería y Tutoría Académica, en coordinación con la Dirección de Registro, Escuelas Profesionales y la Oficina de Bienestar Universitario.

102.4. Contar con un registro actualizado de las actividades realizadas y de los estudiantes atendidos.

102.5. Otras que señale el reglamento interno de tutoría y consejería y otras normas concurrentes.

Artículo 206°. De la carga lectiva y no lectiva de los docentes

Los docentes ordinarios a dedicación exclusiva y a tiempo completo de la UNE (...) distribuyen la carga lectiva y no lectiva de la siguiente manera:

206.2. Carga no lectiva: Dedicada a otras labores que corresponden a la función del docente universitario. La carga no lectiva es parte de las cuarenta (40) horas semanales. Está dedicada a la investigación, extensión cultural y proyección social, gestión universitaria, tutoría y capacitación.

Artículo 212º. Rubros del Plan Individual de Trabajo Docente

ACTIVIDAD		HORAS
	(...)	
f.	Asesoría	4

De tesis de pregrado y de posgrado, jurado de examen de suficiencia profesional y de tesis, tutoría y consejería.

Artículo 235º. Deberes

Los docentes de la UNE (...) cumplen con los siguientes deberes:

235.5. Brindar tutoría a los estudiantes para orientarlos en su desarrollo profesional y académico (...)

Artículo 301º. De la tutoría y consejería

La UNE (...) desarrolla programas de tutoría y de consejería en pregrado y en posgrado. Está a cargo de las Facultades, Dirección de la Escuela Profesional, Unidad de Maestría y Doctorado de la Escuela de Posgrado, respectivamente, docentes tutores y consejeros especializados.

La tutoría es un proceso de acompañamiento mediante una serie de actividades organizadas que guían al estudiante o grupo de estudiantes, con el objetivo de solucionar problemas académicos.

La consejería es un servicio mediante el cual se orienta las decisiones académicas de los estudiantes.

Las funciones se señalarán en el reglamento correspondiente.

Artículo 318º. Derechos

Son derechos de los estudiantes de la UNE:

318.19. Recibir oportunamente los servicios de bienestar, orientación y tutoría. (...)

Artículo 378º. Sistemas integrados

La gestión académica y administrativa de la UNE, en sus diversas instancias, funciona en un conjunto de sistemas y procesos integrados, teniendo como propósito primordial el cumplimiento de la misión académica; y, como elemento principal al sistema de gestión de la calidad que se sustenta en los procesos relacionados con la misión: a) la enseñanza-aprendizaje, b) la investigación, c) la extensión y proyección social, articulados a procesos estratégicos y de apoyo, conducentes a la mejora continua de la gestión. Los referidos procesos están integrados en quince (15) sistemas.

Los cuales son:

10. Tutoría y consejería (...)

Artículo 442º. Funciones de la Dirección de Registro

Son las siguientes:

442.7. Coordinar con las Escuelas Profesionales, los Departamentos Académicos y las unidades de tutoría y consejería de las Facultades, el proceso de matrícula y los informes académicos. (...)

Artículo 483º. Promoción del deporte

(...) La UNE establece programas deportivos de alta competencia (PRODAC) con no menos de tres (3) disciplinas deportivas, en sus distintas categorías. El reglamento específico norma su funcionamiento, que incluye becas, tutoría, derechos y deberes de los estudiantes participantes en el PRODAC, entre otros (...)

3.1.7. Reglamento de tutoría de la UNE: deberes y obligaciones de tutores y tutorados

CAPÍTULO V: DEL COORDINADOR DE TUTORÍA UNIVERSITARIA

Artículo 12º. La Coordinación de Tutoría Universitaria depende del Decanato y coordina permanentemente con las Escuelas Profesionales.

Es encargado de planificar y organizar el proceso de acompañamiento y orientación, mediante una serie de actividades que guíe al estudiante o grupo de estudiantes con el objetivo de solucionar o superar los problemas personales y académicos, de acuerdo con la Ley Universitaria, el Estatuto, el Reglamento General, Currículo y Plan de Estudios de la UNE. La Coordinación de Tutoría Universitaria está a cargo de un coordinador.

Artículo 13º. El Coordinador de Tutoría Universitaria es un docente principal o asociado con grado de doctor o maestro, designado por el Consejo de Facultad a propuesta del Decano, por un periodo de dos (02) años, o designado como un funcionario de confianza por el Rector. Su designación podrá prorrogarse por el tiempo que la autoridad considere necesario.

Artículo 14º. Para ser designado Coordinador de Tutoría se requiere:

- a) Ser docente principal o asociado a dedicación exclusiva o tiempo completo.
- b) Ostentar el grado académico de doctor o maestro.
- c) Ser profesional con especialidad o posgrado en Psicología, Educación o afines.
- d) Experiencia como docente universitario no menor a tres (03) años.
- e) Experiencia en diseño e implementación de programas de tutoría en el Ministerio de Educación o en universidades.

Artículo 15º. Son funciones del Coordinador de Tutoría Universitaria:

- a) Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar el Sistema de Tutoría Universitaria, en interacción con los docentes tutores de las diferentes Escuelas Profesionales.
- b) **Elaborar el plan de trabajo del Sistema de Tutoría** Universitaria de la Facultad, en coordinación con los **Directores de las Escuelas Profesionales y tutores**, y elevar al Decanato para su aprobación en Consejo de Facultad.
- c) Aplicar la normatividad universitaria vigente: Ley Universitaria N° 30220, Estatuto de la Universidad, Reglamento General, Currículo y Plan de Estudios.
- d) Liderar la implementación del Sistema de Tutoría en la Facultad.
- e) **Planificar la capacitación** de los tutores con el objetivo de **desarrollar y fortalecer actitudes y habilidades** comunicativas y sociales para utilizarlas en su rol como tutor.
- f) Diseñar, implementar y aplicar **instrumentos de recolección** de datos del Sistema de Tutoría Universitaria, como guías, formatos, cuestionarios y/o fichas, junto con los tutores de las Escuelas Profesionales y la Oficina de Bienestar Universitario.
- g) Contar con un **registro actualizado de las actividades realizadas y de los tutorados atendidos**, identificando prioritariamente a estudiantes en riesgo académico para su atención inmediata.
- h) El coordinador de tutoría de la Facultad **preside y coordina** las actividades de **tutoría universitaria con los tutores**.
- i) Convoca a los tutores a reunión ordinaria **al término de cada mes**, o extraordinaria; a fin de monitorear y evaluar las actividades que vienen desarrollando los tutores y tomar decisiones al respecto.
- j) Coordinar los horarios, espacios y fechas para realizar las reuniones de **tutoría individual y grupal, comprometiendo a tutores de enlace y disciplinares**, y a los tutorados; a fin de que no

haya interferencia, entre los horarios de tutoría y los académicos, en el desarrollo de la tutoría.

- k) Programar, ejecutar y evaluar actividades de capacitación periódica para los docentes tutores en ternas relacionados con la tutoría.
- l) Informar periódicamente a la autoridad inmediata superior acerca de los resultados y logros de las actividades programadas, para su evaluación e implementación de acciones correctivas.
- m) Supervisar y monitorear la calidad del servicio de tutoría de los tutores de enlace y disciplinarios, en coordinación con las Escuelas Profesionales.
- n) Asesorar a los tutores, directivos y coordinadores de oficinas en temas referidos al Sistema de Tutoría Universitaria.
- o) Asignar la carga de tutoría de estudiantes universitarios a los tutores de enlace y a los disciplinarios, por sección, salvo excepción fundamentada y aprobada por la Coordinación de Tutoría Universitaria.
- p) El coordinador de Tutoría Universitaria es el responsable de recabar y consolidar los informes finales de los tutores de enlace y disciplinarios al término del semestre, remitirlos a las Escuelas Profesionales, para su conocimiento y posterior envío al Decanato.
- q) Promueve la formación, capacitación y actualización en el ámbito de la tutoría de los tutores.
- r) Evalúa el desempeño de los tutores de enlace y recomienda para su renovación de contrato a partir de las evidencias de la gestión.

Artículo 16°. Son causales de vacancia del Coordinador de Tutoría

- a) La renuncia aceptada por el Rectorado o el Decanato, según corresponda.

- b) Incurrir en falta grave, en relación con el cargo, debidamente comprobada.
- c) Demostrar negligencia o mala práctica en el ejercicio de sus funciones.
- d) Ausencia por más de 30 días.

CAPÍTULO VI: DE LOS TUTORES DE ENLACE Y TUTORES DISCIPLINARES

Artículo 17°. Son tutores los profesionales que desarrollan labores académicas de tutoría de enlace y de tutoría disciplinar con estudiantes universitarios en su respectiva Escuela Profesional.

Los tutores de enlace son profesionales psicólogos, profesores o afines que desarrollan la modalidad de tutoría individual y que laboran a tiempo completo en la universidad. Los tutores disciplinarios son los profesores de asignaturas que tienen horas de tutoría como carga horaria.

Las horas de tutoría grupal e individual son consideradas como horas no lectivas.

Artículo 18°. El tutor de enlace atiende la modalidad de tutoría individual y el tutor disciplinar atiende la modalidad de tutoría grupal. El tutor de enlace atiende a los estudiantes que presentan problemas o dificultades en el desarrollo de sus dimensiones personal y social, coordina con autoridades, órganos y servicios para contribuir a la solución de problemas del estudiante; el tutor disciplinar atiende a los estudiantes que, en las primeras evaluaciones que realiza el docente, de acuerdo a la Campana de Gauss, integran los dos últimos quintiles. La mentoría se desarrolla para los estudiantes de alto desempeño que, de acuerdo a la Campana de Gauss, integran el primer quintil superior.

Artículo 19°. Se designará un tutor de enlace por sección, excepcionalmente un tutor tendrá a cargo dos secciones. Los tutores dis-

ciplinares cumplirán las 4 (cuatro) horas de reuniones de tutoría asignadas como carga horaria. Los tutores, en el desarrollo de sus funciones, tienen la responsabilidad de identificar a los estudiantes que están en riesgo académico e informar de inmediato a la Coordinación de Tutoría para que tome las medidas pertinentes.

Artículo 20°. Las horas de tutoría grupal forman parte de los horarios de clase del estudiante en cada semestre académico, bajo responsabilidad del Director de la Escuela Profesional. Los horarios de tutoría individual serán publicados por la Coordinación de Tutoría durante la primera semana de inicio del semestre académico.

Artículo 21°. Las acciones de tutoría individual se desarrollan desde el ingreso hasta el término de la carrera profesional del estudiante, contribuyendo a su formación universitaria. El Sistema de tutoría tiene tres momentos: inicio, desarrollo y culminación. El Momento de Inicio, empieza cuando el estudiante ingresa a la universidad y recibe la información pertinente de todos los servicios que presta esta, se ejecuta en el primer semestre de estudios; el Momento de Desarrollo, viabiliza actividades de reforzamiento y nivelación académica, y de orientación y apoyo personal social, se desarrolla desde el segundo hasta el octavo semestre, las actividades de mentoría se inician a partir del quinto semestre académico; y el Momento de Culminación, desarrolla acciones de acompañamiento al estudiante a fin de apoyar su práctica pre-profesional y la investigación que le permita obtener sus grado y título profesional, se desarrolla desde el noveno al décimo semestre, las actividades de mentoría terminan en el décimo ciclo.

Artículo 22°. Los tutores de enlace son propuestos por el Vicerrectorado Académico en coordinación con los Decanos y los Directores de las Escuelas Profesionales; y los tutores disciplinares, son designados por el Decano en coordinación con los Directores de Escuela Profesional, teniendo en cuenta la carga lectiva y no lectiva de cada docente.

Artículo 23°. Los tutores de enlace y disciplinares tienen acceso a información académica, socio-económica y de salud de los estudiantes a su cargo, para lo cual deben coordinar con las oficinas correspondientes. La información sensible de los estudiantes es manejada con permiso y confidencialidad de la autoridad competente.

Artículo 24°. Los tutores reciben del Coordinador de Tutoría Universitaria los siguientes documentos:

- a) Modelo de Tutoría UNE.
- b) Reglamento de Tutoría Universitaria.
- c) Guía de Tutoría Universitaria.
- d) Compendio de normas vigentes de la UNE.
- e) Portafolio histórico del tutorado en físico o digital.

Artículo 25°. Para ser designado tutor se requiere:

- a) Experiencia profesional no menor a tres años.
- b) Experiencia universitaria no menor a dos años.
- c) Capacitación y actualización permanente en la labor tutorial.
- d) No haber sido observado por faltas en su desempeño personal y profesional.
- e) Gozar de percepción positiva por parte de los tutorados.

Artículo 26°. Los docentes tutores deben demostrar las siguientes competencias:

- a. Competencias Transversales
 - a.1. Óptima salud mental.
 - a.2. Capacidad de trabajo en equipo.
 - a.3. Capacidad de establecer relaciones humanas positivas, detección y resolución de problemas.
 - a.4. Sólida personalidad moral.
- b. Competencias Específicas
 - b.1. Comprender el Modelo de Tutoría UNE.

- b.2. Conocer la realidad universitaria y su problemática específica.
- b.3. Conocer el Plan de Estudios de la Escuela Profesional en la que ejerce la tutoría y los documentos normativos de la UNE.

Artículo 27º. Son funciones de los docentes tutores:

- a) Elaborar, ejecutar y evaluar el plan de tutoría semestralmente para el grupo de estudiantes que le son asignados.
- b) **El tutor de enlace** es el encargado de elaborar, organizar e implementar **el portafolio del tutorado**, en formato físico y digital. Los tutores disciplinares complementan, el portafolio de acuerdo al avance de la tutoría grupal.
- c) El desarrollo de las reuniones de tutoría **cumple con la programación de acuerdo a la planificación**, su ejecución debe respetar la racionalización de las horas programadas, sin acumularlas al finalizar el mes o semestre.
- d) **Recabar los portafolios de los tutorados a su cargo**, de la Coordinación de Tutoría, y **llenar los formatos de atención de cada reunión**, con la atención especializada, al inicio y durante el semestre académico, entregando a la Coordinación de Tutoría al finalizar el semestre académico.
- e) **Tener acceso a la información académica** y socioeconómica de los estudiantes a su cargo; para ello, coordina con las instancias pertinentes.
- f) **Remitir al Coordinador de Tutoría Universitaria las constancias de labor de tutoría de los estudiantes asistidos**, considerando fechas y firmas, al finalizar el semestre.
- g) **Atender y derivar** a los estudiantes tutorados a los servicios de apoyo y de atención especializada, cuando el problema planteado por el estudiante exceda las competencias del tutor.
- h) **Remitir el informe semestral al Coordinador de Tutoría Universitaria**, considerando las actividades desarrolladas con los

estudiantes, de acuerdo con el plan de trabajo semestral, una semana antes de la fecha indicada en el calendario programado por la Coordinación de Tutoría Universitaria, en formato establecido para este fin.

- i) Proponer una constante comunicación con los responsables del programa de tutoría, docentes tutores y no tutores a través de reuniones periódicas para lograr el cumplimiento de los objetivos, seguimiento e implementación del programa de tutoría.
- j) **Brindar al estudiante espacios de orientación** y consejería especializada a través de la **tutoría individual** para que favorezca su desarrollo personal.

Artículo 28°. Se consideran **servicios de apoyo** a la tutoría: centro médico, farmacia, comedor universitario, consultorio psicopedagógico, actividades deportivas y artísticas, residencia para señoritas, guardería para hijos de los estudiantes, lactario para las madres estudiantes con hijos, transporte estudiantil, centros de producción, pastoral universitaria, biblioteca, campus virtual, entre otros.

Artículo 29°. Los tutores recibirán de los Coordinadores de Tutoría Universitaria los **portafolios de los tutorados** que contienen:

- a) Los esquemas del Plan de Tutoría individual y grupal.
- b) **Portafolio histórico del estudiante, que contiene:**
 - Hoja del historial académico.
 - Constancia de tutoría del estudiante.
 - Instrumentos de recolección de datos, evaluación e informe de la labor de tutoría.
 - Lista de servicios que ofrece la UNE.

CAPÍTULO VII: DE LOS DERECHOS Y DEBERES DE LOS TUTORADOS

Artículo 30°. Tutorado es el estudiante matriculado en una de las Escuelas Profesionales de la UNE, quien voluntariamente acepta a

través de un formato de compromiso, tener un tutor de enlace y tutores disciplinares.

Artículo 31º. Son derechos del tutorado:

- a) Tener un tutor de enlace y tutores disciplinares por asignatura designados por el Coordinador de Tutoría Universitaria de la Facultad, los mismos que lo acompañan en sesiones individuales y grupales, desde el inicio hasta la culminación del semestre académico o egreso de su formación profesional; según considere el estudiante, puede ratificarlos o no, mediante una solicitud con el debido fundamento, la cual será dirigida al Coordinador, en un plazo de 15 días después de haber sido publicada la distribución de tutoría.
- b) Conocer las actividades programadas en consenso con sus tutores.
- c) Tener acceso a los horarios de sus tutores y al ambiente destinado para la labor tutorial de acuerdo a la naturaleza del servicio.
- d) Mantener contacto permanente con sus tutores en las actividades programadas y cuando lo considere conveniente, según acuerdo previo, en forma presencial y virtual.
- e) Solicitar el asesoramiento de sus tutores en las modalidades individual o grupal.

Artículo 32 º. Constituyen deberes del tutorado:

- a) Entregar a su tutor de enlace una foto tamaño carné actualizada, para que en la portada de su portafolio esté adherida con su código e identificación respectiva: apellidos, nombres, lugar y fecha de nacimiento, dirección de domicilio, teléfono móvil o fijo, uno de contacto familiar, email, institución educativa en la que culminó su educación secundaria y otros que considere el docente tutor.
- b) La asistencia debe ser mínimo del 70% de las tutorías individuales y grupales programadas, la que se constituye en requi-

sito para ser considerado tutorado en los periodos o ciclos siguientes.

- c) Mantener informado a sus tutores sobre dificultades académicas, personales o profesionales que se le presenten en el semestre académico para una inmediata atención.

3.1.8. Reglamento de estudiantes de la UNE

Artículo 16°. Matrícula condicionada por rendimiento académico
La desaprobación de una misma asignatura por tres (3) veces da lugar a que el estudiante sea separado temporalmente por un (1) año de la Universidad. Al término de este plazo, el estudiante solo se podrá matricular en la materia que desaprobó anteriormente, para retornar de manera regular a sus estudios en el ciclo siguiente. Si desaprueba por cuarta vez procede su retiro definitivo.

3.2. PLANES INSTITUCIONALES

La Universidad Nacional de Educación cuenta con el Plan Estratégico, el Modelo Educativo y el Modelo de Tutoría UNE que orientan su labor institucional para cumplir los objetivos académicos y formativos de los estudiantes universitarios.

3.2.1. Plan estratégico institucional UNE

- a) Visión del Sector

“Todos los peruanos acceden a una educación superior que le permita desarrollar su potencial desde la primera infancia y convertirse en ciudadanos que valore su cultura, conocer sus derechos y responsabilidades, desarrollar sus talentos y participar de manera innovadora, competitiva y comprometida en las dinámicas sociales, contribuyendo al desarrollo de sus comunidades y del país en su conjunto”

b) Misión

Formar profesionales “éticos y morales” (*) con sentido humanístico, científico, intercultural, tecnológico y con responsabilidad social, orientados a la competitividad e innovación.

(*) Componente sugerido por el equipo consultor.

c) Objetivos Estratégicos

1. Mejorar la formación profesional de los estudiantes universitarios.

1.3. Sistema de tutoría integral implementado para los estudiantes universitarios.

3.2.2. Modelo educativo de la Universidad Nacional de Educación

FUNDAMENTACIÓN PEDAGÓGICA

- **Experiencias del Modelo Educativo de la Universidad Nacional de Educación**

La opción de una educación basada en el desarrollo de capacidades, es un reto para la universidad, tiende a modificar su función social, la obliga a entrar en la lógica de la sociedad del conocimiento, a gestionar saberes para su pronta utilización, a estar directamente concatenada al sector laboral, lo cual genera un nuevo posicionamiento en su entorno.

Todo ello, para potenciar su función clave en la formación de profesionales competitivos, promotora de la equidad social y fuente para la evolución del conocimiento, de las artes y de las ciencias en sus diversas manifestaciones, de modo particular en el campo de la educación.

La UNE por su larga experiencia y contribución al desarrollo de la formación de educadores, combina las nuevas tendencias de la educación superior del siglo XXI propuestas en el seno de la Unesco con dos propósitos: primero, conservar la identidad institucional y, segundo, asumir una necesaria modernización de las estructuras académicas dados los nuevos contextos mundial y nacional, las ne-

cesidades de adecuación a la normatividad vigente y las demandas del licenciamiento y acreditación.

El Modelo Educativo incluye como su eje esencial la Doctrina Cantuta planteada y concretada en esta institución por el maestro Wálter Peñaloza Ramella, entre los que se destaca los siguientes referentes:

- **Igualdad en la formación de docentes**

En función del principio democrático de igualdad en la formación de los docentes, cualquiera fuera su nivel. Esto coincide plenamente con el diseño de un perfil único para las carreras de educación en todos los niveles y su concreción en dos áreas curriculares: la Formación Básica o Estudios Generales y la Formación Profesional. Las carreras no pedagógicas, como las de Ciencias Administrativas y Nutrición Humana solo comparten las asignaturas y actividades del área de Estudios Generales.

- **Currículo Integral**

Consiste en ofrecer a los estudiantes una educación holística, plena, total, que comprenda no solo conocimientos, sino el desarrollo de una cultura amplia y una práctica pre-profesional intensa.

Actualmente, los modelos generales para la construcción de los currículos de los programas de estudios de la Universidad comprenden:

- a) Áreas curriculares en el Modelo Educativo de la UNE
- b) Área de Estudios Generales
- c) Área de Estudios Específicos o de Formación Profesional
- d) Área de Estudios de Especialidad o de Formación especializada
- e) Área complementaria

- **Las actividades no cognitivas**

La educación integral debe lograr objetivos axiológicos, es decir, la vivencia de valores como la justicia, la libertad, la solidaridad, la

verdad, la belleza, etc. Sin embargo, estas actividades no deben ser enseñadas como asignaturas, con evaluaciones tipo cognoscitivos, sino mediante talleres, de teatro, coro, dibujo, apreciación musical, etc. en donde el profesor observa atentamente el proceso de aprendizaje de dichos valores y estimula a seguir adelante o enmendar errores, pero no a desaprobado por no lograr determinados indicadores. El área complementaria y las asignaturas electivas y optativas son el espacio curricular para dar cabida a la programación correspondiente de asignaturas y actividades de este campo. Pero como los valores no pueden darse como conocimientos adquiridos sino como prácticas vivenciales, su incorporación al currículo es transversal.

- **La Consejería y Tutoría**

Contribuye a la solución de problemas de los estudiantes, sobre todo de los problemas generacionales, de carácter psicológico. Este aporte asume los pilares de la educación relacionados con “aprender a ser” y “aprender a convivir”.

ILUSTRACIÓN 16 - DOCENTE UNIVERSITARIA REALIZANDO TUTORÍA



- **Las Prácticas Pre-profesionales**

En la formación de educadores, administradores y nutricionistas, el aprendizaje en escenarios reales resulta fundamental porque lo aplicativo convierte en significativo y funcional todo aprendizaje. En este sentido, La Cantuta fue la primera institución que dio relevancia a este aspecto formativo en la carrera de educación y debe conservarse en su esencia con una necesaria modernización en sus denominaciones, orientación, propósitos, durabilidad y valoración en créditos.

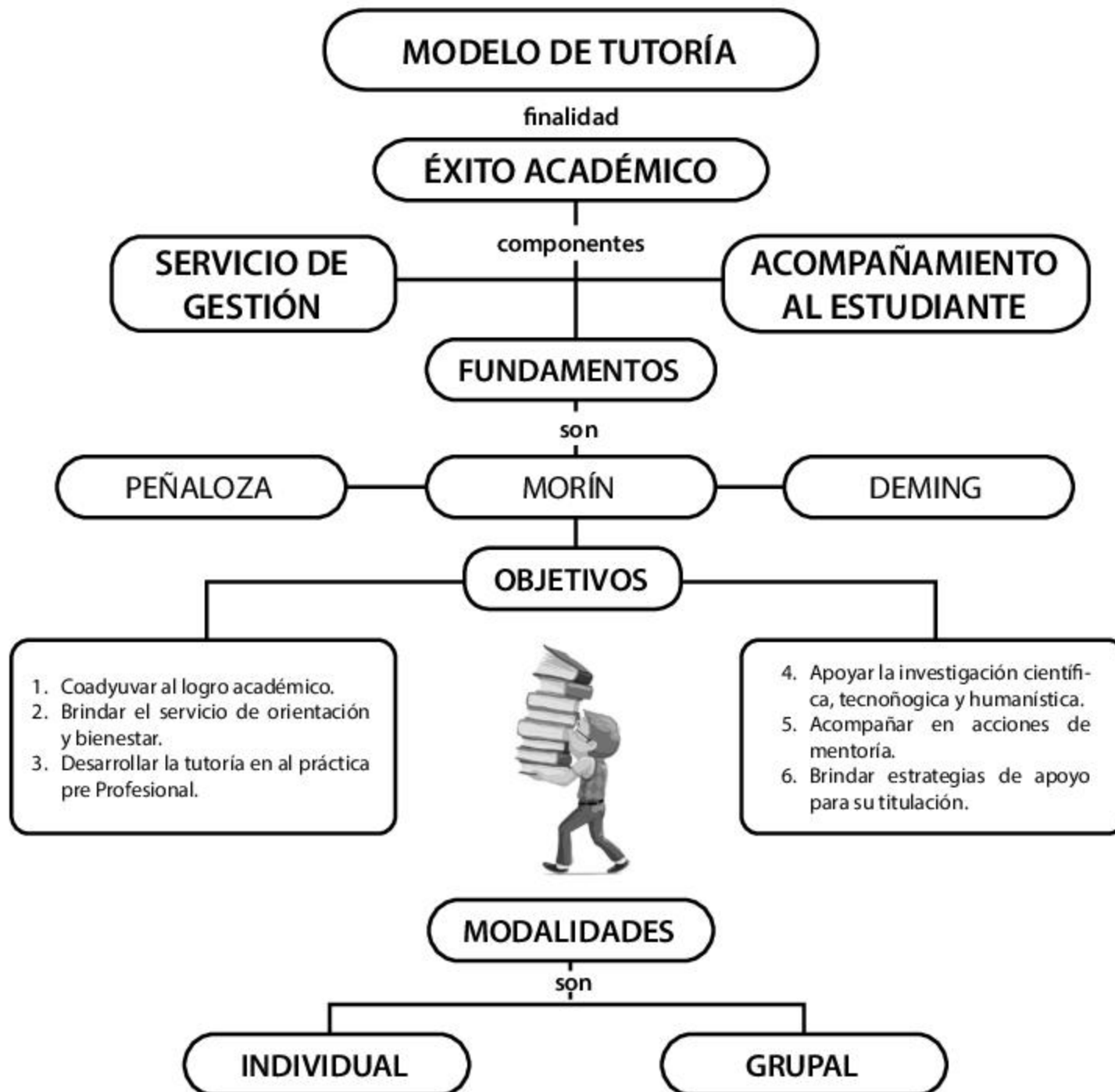
- **Evaluación Integral**

Consiste no sólo en la evaluación de asignaturas, de conocimientos, sino también de las áreas de Práctica Profesional, Actividades No cognitivas y Comportamiento (Tutoría), otorgándoles un peso específico a cada componente o área. Tiene como fin establecer un diagnóstico integral y obtener un perfil que abarca los planos personales, cognitivo, procedimental y actitudinal, así como la dinámica de la investigación formativa y la responsabilidad social. En una evaluación así concebida la nota deja de tener preponderancia pues lo más importante es el aprendizaje consciente en una lógica que busca la habilitación para el desempeño profesional de calidad.

3.2.3. El modelo de tutoría de la Universidad Nacional de Educación

La estructura del Modelo de Tutoría de la Universidad Nacional de Educación considera la finalidad, los componentes, los fundamentos, objetivos y modalidades, como se presenta en el organizador visual siguiente:

ILUSTRACIÓN 17 - MODELO DE TUTORÍA UNE



A. LA TUTORÍA COMO SERVICIO DE GESTIÓN

Es una política universitaria de gestión institucional y pedagógica, asumida por la alta dirección de la universidad para viabilizar el éxito académico del estudiante.

Articula y compromete a todos sus gestores y actores educativos; y atiende necesidades, expectativas y desafíos del estudiante.

B. LA TUTORÍA COMO ACOMPAÑAMIENTO DEL ESTUDIANTE

Es una estrategia de gestión pedagógica que complementa el desarrollo curricular profesional del estudiante.

Acompaña al tutorado, “en los aspectos: personal, académico y profesional durante su proceso de formación universitaria”.

La estrategia tutorial contribuye al logro académico en cada uno de los ciclos de estudios.

C. PRINCIPIOS DEL MODELO DE TUTORÍA UNE

La tutoría en la Universidad Nacional de Educación, para los estudiantes de pregrado, se rige por los siguientes principios:

1. **Calidad.** Orientada a buscar la excelencia y competitividad de sus egresados, promoviendo la creatividad y la innovación en ciencia, tecnología y humanidades.
2. **Equidad.** Brinda oportunidades para compensar las desigualdades derivadas por factores económicos, geográficos y sociales; y promocióne a través de la mentoría las capacidades talentosas de los estudiantes de alto rendimiento.
3. **Prevención.** Se anticipa a los problemas estudiantiles que repercuten en la formación profesional del estudiante.
4. **Universalidad.** Es para los estudiantes en todos sus niveles y modalidades de formación; involucrando a los actores de la comunidad universitaria.
5. **Desarrollo.** Acompaña al estudiante en su formación personal, académica y profesional con una visión integral.
6. **Intervención Social.** Interviene para formar ciudadanos que propicien cultura de paz y bienestar social. (Resolución 2600-2018 - Reglamento de Tutoría Universitaria UNE)

D. FUNDAMENTOS DEL MODELO DE TUTORÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

El Modelo de Tutoría UNE está formulado en base a los pensamientos del maestro y filósofo Wálter Peñaloza Ramella, que sienta las

bases filosóficas y desarrollo pedagógico de la formación integral del educando, el filósofo Edgar Morín, que ve a la educación como responsabilidad social orientada a la solución de sus problemas reales desde un enfoque multidisciplinar, y el matemático W. Edward Deming, que en la perspectiva de la calidad total y el mejoramiento continuo de las organizaciones, el usuario es el fin y la base del servicio.

En relación a sus propuestas como sustento teórico se ha elaborado la estructura y los componentes del Modelo de Tutoría orientado al éxito académico de los estudiantes.

WALTER PEÑALOZA RAMELLA

La educación como el desarrollo integral del estudiante.

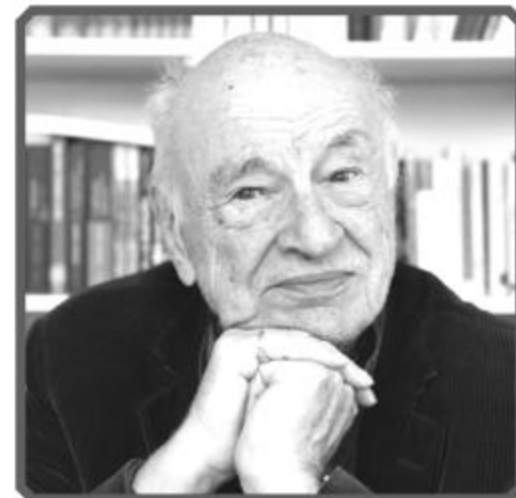
- Propone la adopción del Currículo Integral.
- El Currículo Integral comprende las áreas curriculares siguientes: los conocimientos, formación general y formación profesional, las prácticas profesionales, las actividades no cognoscitivas, la orientación y consejería, y la investigación.
- El proceso educativo comprometido con la problemática de su tiempo asume valores de solidaridad, ética y cultura de paz.



EDGAR MORÍN

Pedagogía como respuesta al desafío presentado por la complejidad de los problemas contemporáneos.

- Propone los principios siguientes: el dialógico, como fundamento de una explicación asociado a estabilidad orden-desorden, la recursividad, como feedback permanente en un contexto continuo de realimentación, y el ho-



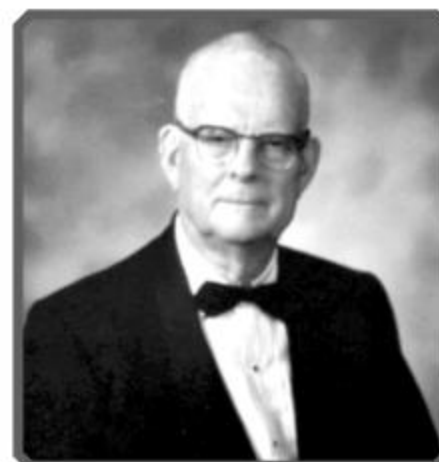
logramático, donde las partes representan al todo y viceversa, enriqueciéndose por el movimiento productor de conocimientos.

- Aprender a pensar de forma reflexiva e interconectada con la realidad.

W. EDWARD DEMING

La calidad total y el mejoramiento continuo.

- El “estudiante” es la base y esencia del servicio educativo.
- La calidad se observa cuando satisface la necesidad de los “estudiantes” superando sus expectativas.



E. OBJETIVOS DEL MODELO DE TUTORÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Los propósitos del Modelo de Tutoría UNE orientados a conseguir el éxito académico son los siguientes:

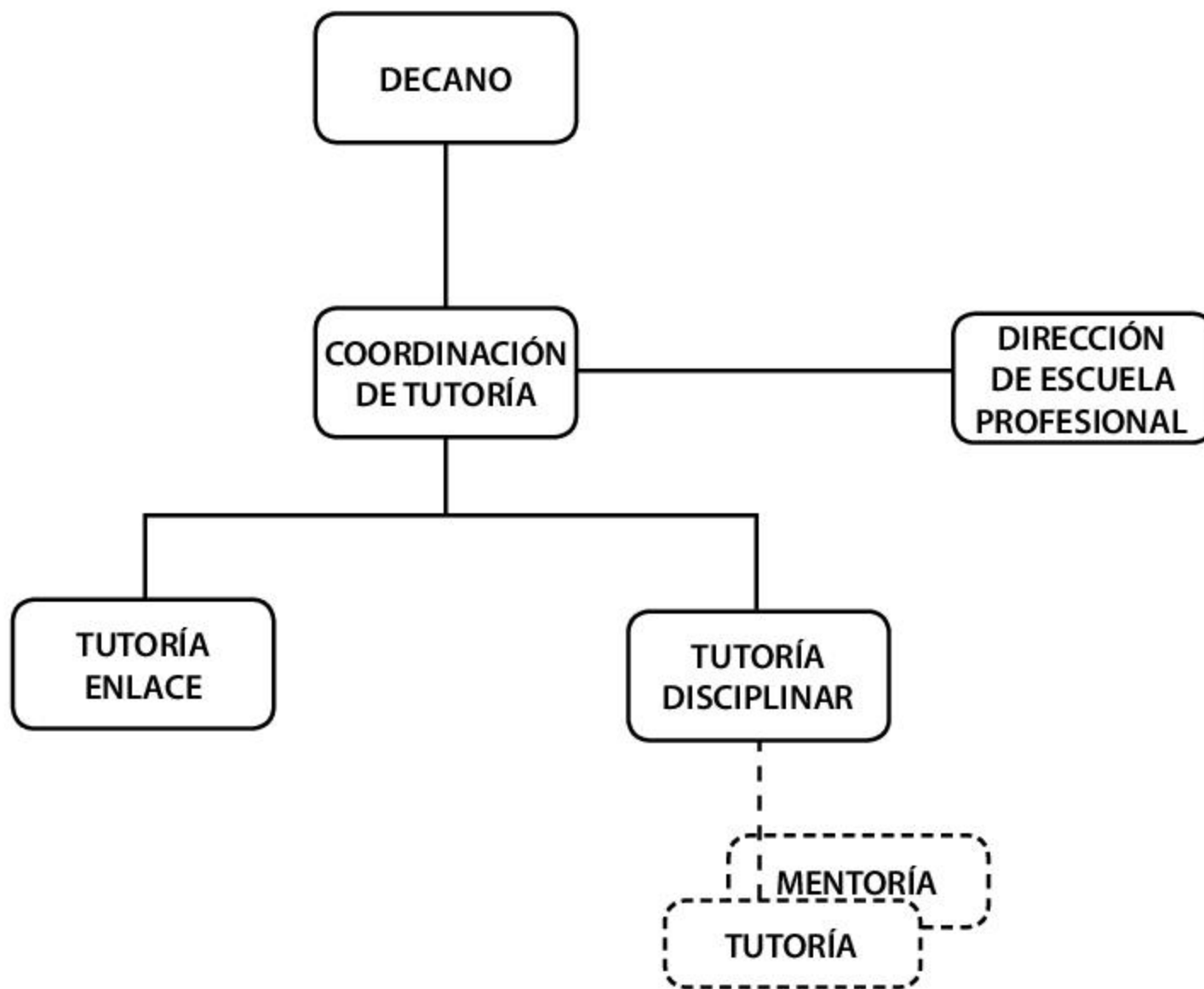
1. Contribuir al logro académico del estudiante.
2. Brindar el servicio de orientación y bienestar.
3. Desarrollar la tutoría en la práctica pre-profesional.
4. Apoyar la investigación científica, tecnológica y humanística que desarrolla el estudiante.
5. Acompañar en acciones de mentoría al estudiante de alto rendimiento.
6. Brindar estrategias de retención para apoyar su titulación en el tiempo previsto.



F. ORGANIGRAMA DEL MODELO DE TUTORÍA UNE

El Modelo de Tutoría UNE de acuerdo a las normas de la universidad se organiza para su funcionamiento efectivo, como se presenta a continuación.

ILUSTRACIÓN 18 - ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL MODELO DE TUTORÍA UNE



G. MODALIDADES DE LA TUTORÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

El Modelo de Tutoría UNE emplea estrategias individuales y grupales diferenciadas para lograr sus objetivos y realizar actividades programadas, como se presenta a continuación:

MODALIDAD INDIVIDUAL

- 1 Es el acompañamiento personalizado entre el tutor de enlace y el tutorado.
- 2 El tutor de enlace es un profesional a tiempo completo que brinda el servicio de tutoría al estudiante.
- 3 Atiende a los estudiantes que presentan problemas o dificultades en el desarrollo de sus dimensiones personal y social.
- 4 Coordina con autoridades, órganos y servicios para contribuir a la solución de problemas estudiantiles.
- 5 La meta de atención del tutor de enlace está en función a la demanda de los estudiantes y lo dispuesto por el Coordinador de Tutoría y Consejería.

MODALIDAD GRUPAL

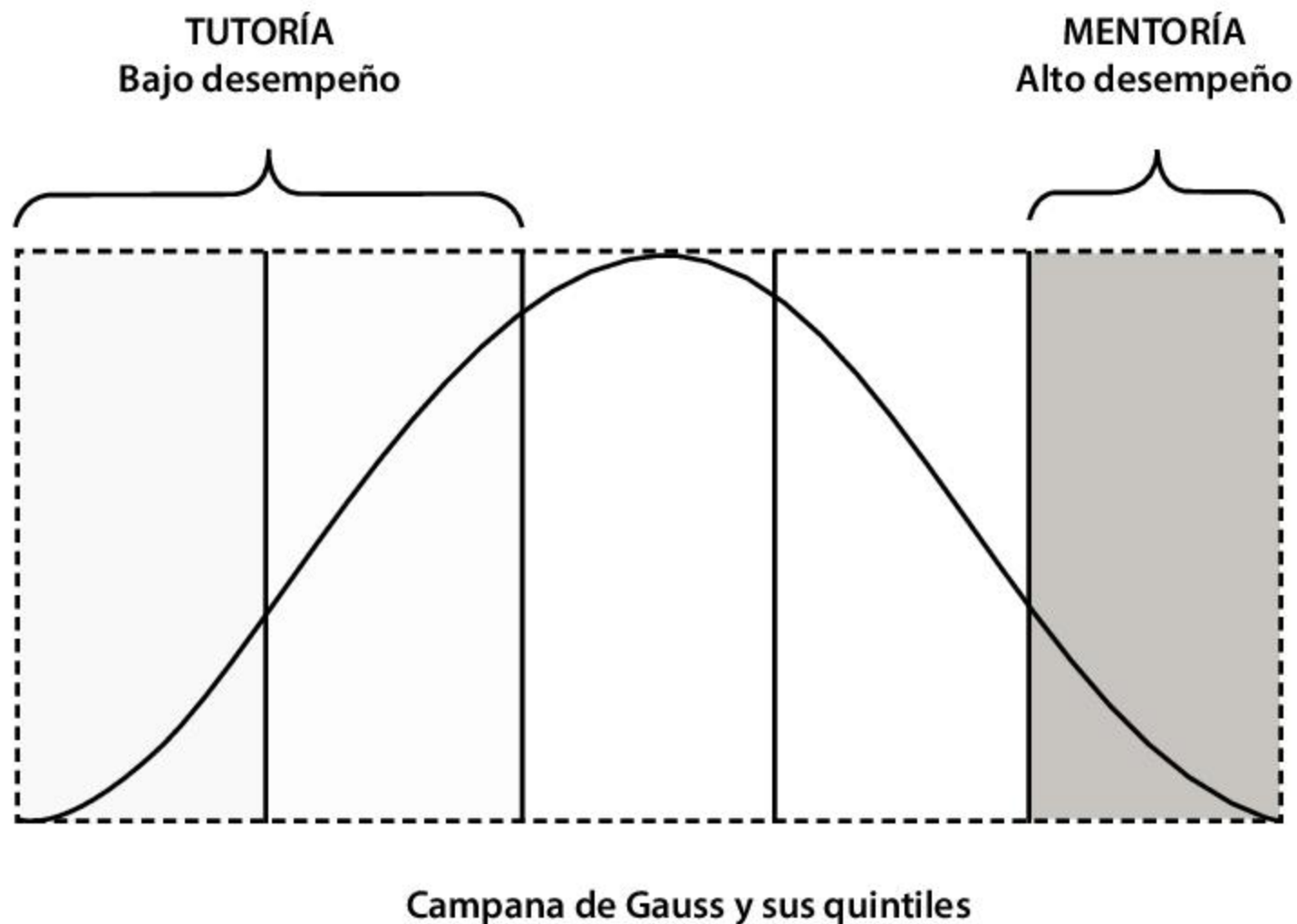
- 1 Es el acompañamiento a un grupo de estudiantes que realiza el tutor disciplinar.
- 2 El tutor disciplinar es un docente responsable de las asignaturas curriculares que tiene horas de tutoría, como carga horaria.
- 3 Atiende a los estudiantes que, en las primeras evaluaciones que realiza el docente, de acuerdo a la Campana de Gauss, integran los dos últimos quintiles. Están obligados a recibir tutoría grupal los estudiantes que desaprobaban un curso o más, de acuerdo a normas universitarias.
- 4 Da cuenta del desarrollo de la tutoría a la autoridad competente.
- 5 La carga horaria de tutoría comprende las horas no lectivas programadas por la Escuela Profesional.

H. LA MENTORÍA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

En el Modelo de Tutoría UNE se desarrolla la mentoría como el proceso de acompañamiento especial y preferencial que realiza el tutor disciplinar al estudiante; tiene los siguientes lineamientos:

- El propósito es formar equipos de investigadores y cuadros de alto nivel profesional para la universidad y el país.
- Reciben el servicio de mentoría los estudiantes que integran el primer quintil sobresaliente, los cuales han sido seleccionados por los tutores disciplinares empleando la Campana de Gauss.
- La mentoría se inicia a partir del quinto ciclo de estudios hasta culminar su carrera profesional, teniendo la oportunidad de elegir un mentor.

ILUSTRACIÓN 19 - UBICACIÓN DE LOS ESTUDIANTES PARA RECIBIR LA TUTORÍA GRUPAL



Fuente. Elaboración propia

I. LOS MOMENTOS DE LA TUTORÍA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN

Los momentos de la tutoría son espacios temporales de atención diferenciada que se brinda al estudiante durante su proceso de formación profesional. Se visualiza en las siguientes etapas:

- **MOMENTO 1 - DE INICIO**

Se inicia cuando el estudiante ingresa y recibe la información de todos los servicios que presta la universidad.

Desarrolla un programa de inducción que comprende:

- Presentación de los directivos, funcionarios y trabajadores en general;

- Entrega de documentos legales que norman el desenvolvimiento de la universidad; y
- Visita a los diferentes espacios de aprendizaje.

Se complementa con un programa de reforzamiento sobre las necesidades de los estudiantes en contenidos de comunicación, matemática y TIC, comprometiendo a los estudiantes de alto nivel de rendimiento académico para su desarrollo.

Este momento se ejecuta en el primer semestre de estudios de los ingresantes; y corresponde a la modalidad de tutoría grupal bajo responsabilidad de tutor de enlace.

- **MOMENTO 2 - DE DESARROLLO**

Es el conjunto de acciones tutoriales que refuerzan las fortalezas y solucionan las debilidades del estudiante. Comprende actividades de reforzamiento y nivelación académica; y de orientación y apoyo personal-social. Se desarrolla desde el segundo hasta el octavo semestre. Las actividades de mentoría se inician a partir del quinto semestre académico.

- **MOMENTO 3 - DE CULMINACIÓN**

Es el conjunto de acciones tutoriales de apoyo que consolidan las fortalezas pre-profesionales y solucionan las debilidades del estudiante.

Desarrolla acciones de acompañamiento al estudiante a fin de apoyar su práctica pre-profesional y la investigación que le permita obtener su grado y título profesional. Se implementa desde el noveno al décimo semestre.

Las actividades de mentoría culminan en el décimo ciclo. El estudiante lleva una mentoría por semestre, asociada a la investigación y a la práctica pre-profesional.



**CUARTO
CAPÍTULO**

4. ESTRATEGIAS DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL, ACADÉMICA Y DE PROYECCIÓN SOCIAL PARA IMPLEMENTAR LA TUTORÍA UNIVERSITARIA

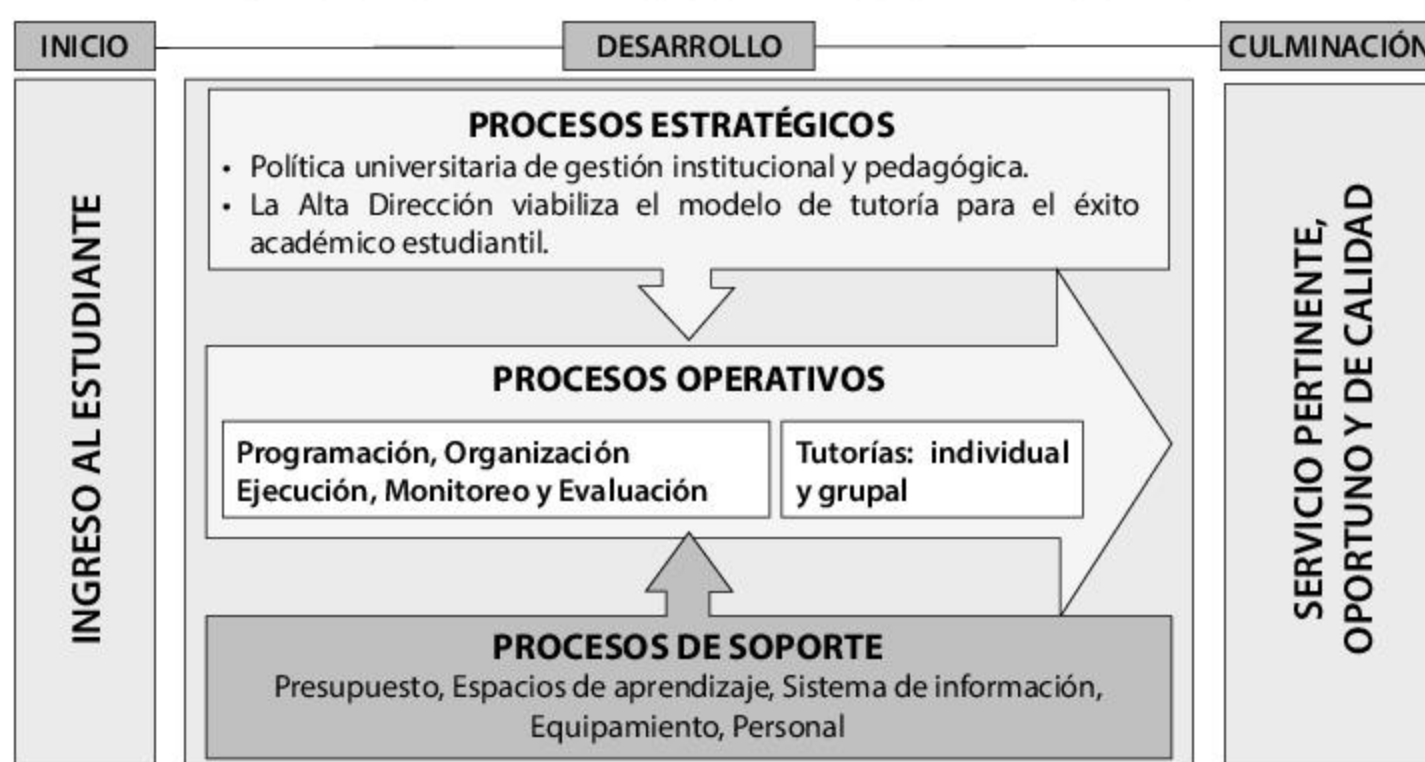
El Modelo de Tutoría UNE cuenta con estrategias de gestión institucional, académica y de proyección social, así como, la implementación del sistema de información, comunidad de aprendizaje tutorial y trabajo académico tutorial, para implementarlo con eficiencia y eficacia.

A. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL TUTORIAL

La gestión del Modelo de Tutoría UNE considera en su desarrollo los procesos de la cadena de valor de Michael Porter, centrando su atención en insumo, proceso y producto del servicio educativo, orientado al éxito académico en el tiempo previsto para la formación profesional del estudiante.

La gestión tutorial considera los procesos estratégicos, los procesos misionales y los procesos de soporte como a continuación se presenta.

ILUSTRACIÓN 20 - MAPA DE PROCESOS DE LA GESTIÓN DE LA TUTORÍA UNE

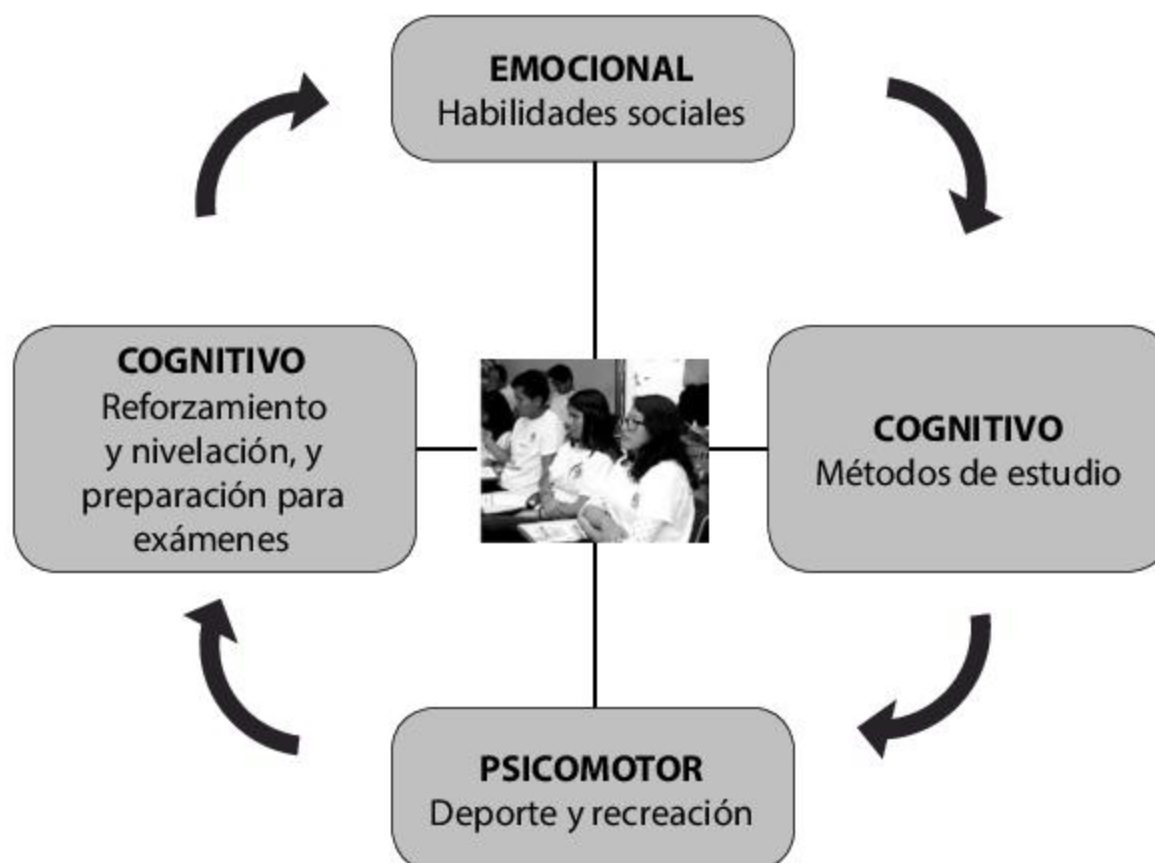


B. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN ACADÉMICA TUTORIAL

Las estrategias de gestión académica tutorial se desarrollan en el contexto del currículo integral abarcando progresivamente todos sus aspectos: emocional, cognoscitivo, cognitivo y psicomotor.

En el aspecto emocional se considera el desarrollo de las habilidades sociales orientadas a su formación profesional; en lo cognoscitivo, reforzamiento y nivelación académica, y preparación para exámenes; en lo cognitivo, métodos y técnicas de estudio para facilitar el procesamiento de la información y la solución de problemas; y en lo psicomotor, deporte y recreación para fortalecer la salud física.

ILUSTRACIÓN 21 - ASPECTOS Y APRENDIZAJES DE LA TUTORÍA UNE



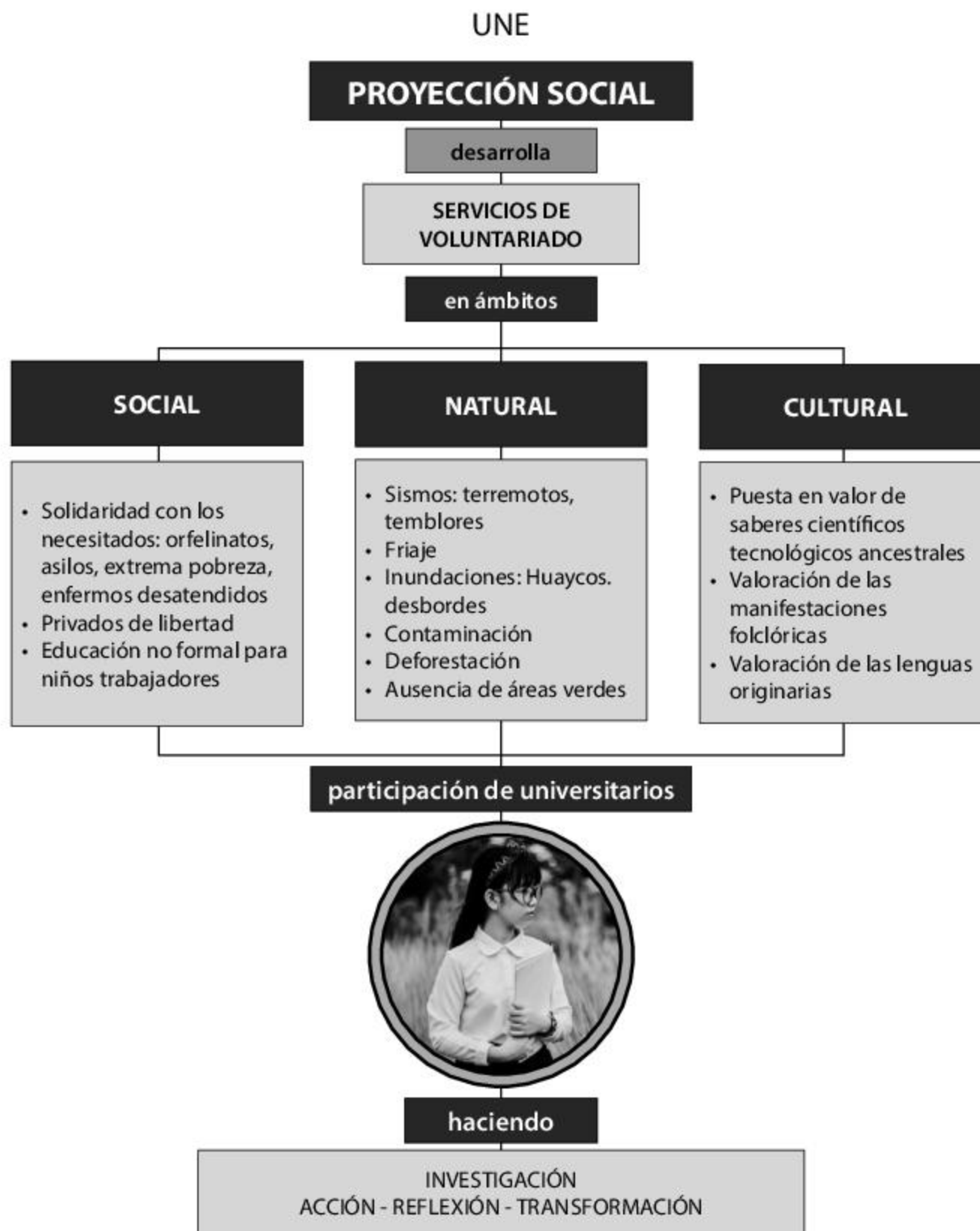
Fuente. Elaboración propia

C. ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE PROYECCIÓN SOCIAL TUTORIAL

Las estrategias de proyección social tutorial, tienen una naturaleza vivencial para el tutorado, se desarrollan a través de visitas, talleres, servicios a la comunidad desde su formación profesional, voluntariados de ciudadanía responsable, acercamiento a la realidad en forma crítica y propositiva, ejercitando la

investigación-acción para conocer y transformar positivamente su realidad circundante. Estas estrategias por ser andragógicas no se asemejan a las sesiones convencionales de aprendizaje académico.

ILUSTRACIÓN 22 - ESTRATEGIAS DE PROYECCIÓN SOCIAL QUE PROMUEVE LA TUTORÍA



Fuente. Elaboración propia

4.1. IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN

El Modelo de Tutoría UNE para su viabilización requiere la utilización del soporte tecnológico de la universidad, integrando la base de datos del Sistema de Gestión Académica, Bienestar Universitario, y Sistemas de Gestión de la Calidad. En el desarrollo de los procesos de gestión requiere las herramientas tecnológicas siguientes:

- **Registro**

Datos del tutorado: encuestas, entrevistas, requerimientos, calificaciones, fichas de asistencia a reuniones de tutoría, historias clínica, psicológica y social, atenciones de los servicios de la universidad y otros de acuerdo a requerimiento.

Datos de los tutores de enlace y disciplinares: personales, planes de trabajo de tutoría, horarios, experiencia, resultados de las encuestas de satisfacción de los tutorados y otros de acuerdo a requerimiento.

Datos de los Coordinadores de Tutoría y Autoridades: personales, horarios de atención a tutorados, hoja de vida ejecutiva, información sobre los quintiles de la Campana de Gauss y riesgo académico de los tutorados, y otros.

- **Monitoreo - Acompañamiento**

Ficha de monitoreo del tutorado/mentorado, programación de las visitas de monitoreo y acompañamiento.

- **Comunicación - Información**

Comunicados y alertas en correo electrónico, web y otros medios.

Información técnica a los responsables del desarrollo de la tutoría.

En base a las herramientas se elaboran las bases de datos y las soluciones de gestión en Web para la toma de decisiones del personal responsable.

4.2. COMUNIDAD PROFESIONAL DE APRENDIZAJE

El Modelo de Tutoría UNE requiere para su funcionamiento la participación comprometida de todos sus gestores y actores universitarios.

En este contexto, es pertinente considerar el aporte de Peter Senge a fin de promover la comunidad de aprendizaje con el propósito de brindar un servicio educativo de calidad, resolviendo efectivamente los problemas que la tutoría enfrenta en la implementación del modelo, solucionando los nuevos desafíos que se presentan.

La comunidad de aprendizaje tutorial considera en su desarrollo la necesidad de tener visión compartida, impulsada por todos los estamentos universitarios; pensamiento sistémico, orientado a los procesos de cambio para asumir el Modelo de Tutoría UNE; dominio personal, propugnando el desarrollo de capacidades de tutores y tutorados; aprendizaje en equipo, generando sinergias comprometidas para lograr el éxito académico; y modelos mentales, viabilizando una comunicación efectiva con el propósito de plasmar los fines y objetivos de la tutoría, de manera interrelacionada, como se presenta en la ilustración siguiente:

ILUSTRACIÓN 23 - COMUNIDAD PROFESIONAL DE APRENDIZAJE TUTORIAL UNE



Fuente. Elaboración propia

4.3. TRABAJO ACADÉMICO DOCENTE

1. La modalidad de tutoría grupal es de carácter obligatorio para los estudiantes que han desaprobado una o más asignaturas, de acuerdo a normas; y especialmente para aquellos estudiantes que se encuentran en riesgo académico.
2. Los docentes universitarios, de acuerdo a la Ley Universitaria, deben brindar horas de tutoría a los estudiantes para orientarlos en su desarrollo profesional y/o académico.
3. El trabajo del docente disciplinar, cuando realiza la tutoría grupal, es una función académica.
4. La estrategia de intervención que brinda el tutor disciplinar es praxiológica porque brinda atención al estudiante de manera inmediata sobre sus debilidades y necesidades.
5. Las estrategias didácticas que se emplean en las acciones de tutoría son de naturaleza andragógica y están orientadas al acompañamiento del estudiante para lograr su éxito académico.

5. EVALUACIÓN DEL MODELO DE TUTORÍA UNE

5.1. GESTIÓN DEL MODELO DE TUTORÍA UNE

5.1.1. Política de la alta dirección

- Decisión de implementar el Modelo de Tutoría UNE
- Articular el Modelo de Tutoría UNE en los sistemas de gestión universitarios.
- Normar el desarrollo del Modelo de Tutoría UNE.
- Determinar el cumplimiento del Modelo de Tutoría UNE de acuerdo a los indicadores de calidad de SUNEDU.

5.1.2. Previsión de acciones

- Planificación, organización y ejecución del Modelo de Tutoría UNE.
- Capacitación al personal designado para desarrollar el Modelo de Tutoría.
- Supervisión, monitoreo y acompañamiento de las actividades tutoriales.
- Gestión administrativa que brinden soporte permanentemente a las acciones tutoriales.

5.1.3. Presupuesto

- Determinar el financiamiento para la implementación del Modelo de Tutoría.
- Cumplimiento de la normatividad de transparencia de la gestión en el marco de ética de la función pública.

5.2. DESARROLLO DEL MODELO DE TUTORÍA UNE

5.2.1. Compromiso de los Gestores de Tutoría

- Difusión del Modelo de Tutoría UNE y directivas conexas.
- Formación en servicio del personal profesional.
- Participación en la implementación de las acciones tutoriales.

5.2.2. Efectividad de la tutoría

a) Tutoría Disciplinar

- Número de tutorados en riesgo que obtienen logro académico

b) Tutoría de Enlace

- Número de tutorados con problemas que superaron las dificultades.

5.3. SATISFACCIÓN DEL TUTORADO

5.3.1. Tutoría individual

5.3.2. Tutoría Grupal

5.4. INDICADORES DE EVALUACIÓN

Los indicadores de evaluación están orientados a darle sustento técnico a la gestión del Modelo de Tutoría UNE a fin de garantizar su sostenibilidad en el tiempo y generar valor público como experiencia exitosa.

El desarrollo de la tutoría en las áreas académicas, personal y pre profesional, durante el semestre académico, para el proceso de evaluación, considera los indicadores siguientes.

TABLA 14
INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL MODELO DE TUTORÍA UNE

	NOMBRE	DEFINICIÓN	CÁLCULO
01	Logra académico de los estudiantes tutorados	Porcentaje de tutorados que están en riesgo y logran el éxito académico en el semestre.	$(\text{Número de tutorados que lograron el éxito académico} / \text{Total de tutorados en riesgo académico}) \times 100$
02	Superación de dificultades personales	Porcentaje de tutorados que presentan dificultades en el área personal y logran solucionarlas en el semestre.	$(\text{Número de tutorados que logran solucionar problemas personales} / \text{Total de tutorados que se presentan dificultades personales}) \times 100$
03	Competencia pre-profesional	Porcentaje de tutorados que presentan problemas de competencia pre profesional y logran superarlos en el semestre.	$(\text{Número de tutorados que logran superar problemas de competencia pre profesional} / \text{Total de tutorados que presentan dificultades de competencia pre profesional}) \times 100$

Fuente. Elaboración propia

5.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN

- DELPHI para personal directivo y profesional con experiencia
- Encuestas de satisfacción del Servicio de Tutoría UNE
- Ficha de monitoreo
- Ficha de supervisión
- Ficha de compromiso del tutorado
- Ficha de cotejo para evaluar la planificación de la tutoría
- Entrevistas al tutorado
- Grupo focal



ANEXOS

ANEXOS

1. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

ADOLESCENCIA	Los adolescentes manifiestan un reordenamiento del aparato psíquico, es decir los elementos propios de dicho aparato comienzan a confluír en pro de una construcción de identidad personal. Al emerger en esta etapa un sentido del yo que deberá lidiar con las exigencias de su entorno y, a su vez, con los ideales que se tiene de sí mismo.
CALIDAD ACADÉMICA	Se refiere al cumplimiento del currículo por parte de los docentes, el cual se puede verificar utilizando los resultados de pruebas estandarizadas internacionales y nacionales, sobre el desempeño de los estudiantes, reflejados en sus calificaciones finales y reconocimientos académicos (individuales o grupales).
CALIDAD EDUCATIVA	Es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida.
DESERCIÓN	Es considerada como la interrupción de la trayectoria académica del estudiante, que se manifiesta en la desvinculación del proceso de formación, creando una separación entre las expectativas de formación y las posibilidades reales de cumplirlas
DESERCIÓN UNIVERSITARIA	Es el abandono temporal y definitivo a las aulas de clase y en consecuencia de la formación académica. Puede ser por causas personales o institucionales.
EQUIDAD	Se traduce en dar más apoyo, material y humano, a los que más lo necesitan, superando las exclusiones y desigualdades que afectan a los ciudadanos a la hora de tener acceso, permanencia activa y promoción en el sistema educativo global, relacionando esta última con la calidad y pertinencia de los aprendizajes.
ESTUDIANTE UNIVERSITARIO DE PREGRADO	Es aquel que, habiendo concluido los estudios de educación secundaria, ha aprobado el proceso de admisión en la Universidad y se encuentra matriculado en ella.
ÉXITO ACADÉMICO	Es la culminación de los estudios universitarios en el tiempo previsto. Suele medirse con la tasa de graduación, o sea, el cociente en cuántos terminan la carrera y cuántos ingresan.
INTERCULTURALIDAD	La interculturalidad está referida a las relaciones de intercambio y comunicación, en condiciones de igualdad, entre grupos culturales diferentes en cuanto a etnia, religión, lengua o nacionalidad. (https://www.significados.com/?s=interculturalidad)

LA EQUIDAD EDUCATIVA	Orientada a compensar las desigualdades derivadas por factores económicos, geográficos, sociales, o de cualquier índole que afectan la igualdad de oportunidades en el ejercicio del derecho a la educación.
LOGRO ACADÉMICO	Es la nota aprobatoria mínima que obtiene el estudiante de acuerdo a la normatividad universitaria.
MENTORÍA	Es el docente de la asignatura que desarrolla la tutoría grupal para los estudiantes que están ubicados en el quintil superior de acuerdo a la Campana de Gauss. El mentor no limita a compartir conocimientos técnicos, sino que escucha, aconseja, inspira, reta y apoya al aprendiz en su camino de aprendizaje.
PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA	Es el ejercicios de respeto a la libertad y participación democrática de un colectivo u organización social dentro del sistema universitario.
PLAN DE TUTORÍA	Es el instrumento a través de la cual se diseña el contenido y la ejecución de la tutoría en educación superior. Constituye un marco necesario para especificar criterios y procedimientos básicos en la organización y operación de la tutoría.
TUTORÍA UNIVERSITARIA	La tutoría debe potenciar el desarrollo integral del estudiante y favorecer la definición del proyecto profesional y de vida, por lo que se trata de una acción orientadora y formativa que colabora en el desarrollo armónico de los mismo, facilitando la gestión de dicho proyecto, en el cual el tutor es el mediador de acuerdo al mismo, a lo largo de su desarrollo, no solo académico, sino también profesional y personal.
VULNERABILIDAD	La noción de vulnerabilidad se encuentra presente en una amplia gama de disciplinas es posible identificar los riesgos en forma uniforme; en lo jurídico, el término se refiere a la falta de observancia de los derechos y libertades; en economía es el quehacer profesional a través del análisis de la sensibilidad o la dependencia económica la que muestra el carácter vulnerable de la misma. Otro campo que utiliza ampliamente el concepto es el de estudio de las poblaciones que presentan al menos dos concepciones: una alude a las "conductas de riesgo" y otra a las "situaciones de riesgo", orientada a las decisiones individuales o los ambientes donde estas se desarrollen.

2. PLAN DEL COORDINADOR DE TUTORÍA DEL MODELO UNE

TABLA 15
PLAN DEL COORDINADOR DE TUTORÍA

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Facultad: Pedagogía
- 1.2. Escuelas Profesionales: Inicial y Primaria
- 1.3. Tutores
 - 1.3.1. Tutores de Enlace a tiempo completo:
 - 1.3.2. Tutores Disciplinar
 - a. Tutoría Disciplinar
 - b. Mentoría
- 1.4. Número de estudiantes por Facultad y Escuela:

II. SUSTENTOS

- 2.1. Ley Universitaria
- 2.2. SUNEDU
- 2.3. SINEACE
- 2.4. Modelo de Tutoría UNE
- 2.5. Reglamento de Tutoría UNE

III. FINALIDAD Y OBJETIVOS

- 3.1. Finalidad (Reglamento de tutoría de la UNE)
- 3.2. Objetivos (Modelo de Tutoría UNE)

IV. COMPONENTES ESTRATÉGICOS (Modelo de Tutoría UNE)

- 4.1. Área personal
- 4.2. Área académica
- 4.3. Área profesional

V. MODALIDAD (Modelo de Tutoría UNE)

- 5.1. Individual
- 5.2. Grupal

VI. MOMENTOS (Modelo de Tutoría UNE)

- 6.1. Primer momento – De inicio
- 6.2. Segundo momento – De desarrollo
- 6.3. Tercer momento – De culminación

VII. FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES TUTORIALES

- 7.1. Unificación de criterios para la aplicación del Modelo de Tutoría UNE
- 7.2. Capacitación del personal

VIII. ACCIONES (Orientaciones generales del Modelo de Tutoría UNE)

- 8.1. Componentes
- 8.2. Modalidades
- 8.3. Momentos

IX. CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO

- 9.1. Lineamientos del decanato para periodo lectivo (del PPT)
- 9.2. Coordinación con los directores de las escuelas profesionales
- 9.3. Capacitación del personal directivo y docente
- 9.4. Compromiso de directivos y docentes
- 9.5. Matriz base de datos, relacionada con el portafolio, de los estudiantes (centraliza toda la información de los portafolios)

X. SUPERVISIÓN, EVALUACIÓN E INFORME (Definir cada componente en función de la tutoría)

- 10.1. Monitoreo
- 10.2. Evaluación (Encuesta de satisfacción del servicio de Tutoría UNE)
- 10.3. Informe
 - 10.3.1. Al Decanato (Atenciones y resultados, estudiantes en riesgo)
 - 10.3.2. A la Dirección de Escuela Profesional (Atenciones y resultados, estudiantes en riesgo; horas programadas, horas ejecutadas)

3. PLAN DE TUTORÍA GRUPAL DEL MODELO UNE

TABLA 16
PLAN DE TUTORÍA GRUPAL

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Facultad: Pedagogía
- 1.2. Escuelas Profesionales: Inicial y Primaria
- 1.3. Tutores
 - 1.3.1. Tutor Disciplinar:
- 1.4. Número de estudiantes atendidos:

II. SUSTENTOS

- 2.1. Ley Universitaria
- 2.2. SUNEDU
- 2.3. SINEACE
- 2.4. Modelo de Tutoría UNE
- 2.5. Reglamento de Tutoría UNE

III. OBJETIVOS

- 3.1. Objetivos
 - 3.1.1. Generales (Modelo de Tutoría UNE)
 - 3.1.2. Específicos (Asociados a las áreas académicas y profesional; mentoría)

IV. COMPONENTES ESTRATÉGICOS (directiva de tutoría UNE)

- 4.1. Área académica
- 4.2. Área profesional

V. MODALIDAD (Modelo de Tutoría UNE)

- 5.1. Grupal (mencionar tutoría y mentoría)

VI. MOMENTOS

- 6.1. Segundo momento – De desarrollo
- 6.2. Tercer momento – De culminación

VIII. ACTIVIDADES (desde la perspectiva de la tutoría de enlace)

- 8.1. Componentes (Académico y Profesional)
- 8.2. Modalidad (grupal)
- 8.3. Momentos (segundo y tercer momento)

IX. CRONOGRAMA

- 9.1. Coordinación
- 9.2. Desarrollo de la tutoría grupal

X. INFORME

(número de estudiantes atendidos con tutoría y con mentoría; de los estudiantes que recibieron tutoría, ¿cuántos están en riesgo?; y de mentoría, ¿Qué capacidad sobresaliente está desarrollando?)

4. PLAN DEL TUTOR DE ENLACE DEL MODELO UNE

TABLA 17
PLAN DE TUTORÍA INDIVIDUAL

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Facultad: Pedagogía
- 1.2. Escuelas Profesionales: Inicial y Primaria
- 1.3. Tutores
 - 1.3.1. Tutores de Enlace a tiempo completo:
- 1.4. Número de estudiantes atendidos:

II. SUSTENTOS

- 2.1. Ley Universitaria
- 2.2. SUNEDU
- 2.3. SINEACE
- 2.4. Modelo de Tutoría UNE
- 2.5. Reglamento de Tutoría UNE

III. OBJETIVOS

3.1. Objetivos

3.1.1. Generales (Modelo de Tutoría UNE)

3.1.2. Específicos (Sale de la definición de la tutoría individual y/o tutoría de enlace)

IV. COMPONENTES ESTRATÉGICOS (directiva de tutoría UNE, redactándolo como mandato)

4.1. Área personal

4.2. Área académica

4.3. Área profesional

V. MODALIDAD (modelo de tutoría UNE)

5.1. Individual

VI. MOMENTOS (Modelo de Tutoría UNE vinculándolo con flujograma)

6.1. Primer momento – De inicio

6.2. Segundo momento – De desarrollo

6.3. Tercer momento – De culminación

VIII. ACTIVIDADES (desde la perspectiva de la tutoría de enlace)

8.1. Componentes

8.2. Modalidades

8.3. Momentos

IX. CRONOGRAMA

9.1. Coordinación (Con el decanato y las direcciones de escuela)

9.2. Desarrollo de la tutoría individual

9.3. Portafolio del estudiante (Como responsabilidad de tutor de Enlace; responde a las tres áreas: personal, académico y profesional; orientado al éxito académico)

X. INFORME

Informe al Coordinador (número de estudiantes: atendidos, derivados, en riesgo)

5. FLUJOGRAMA DE ATENCIÓN AL ESTUDIANTE

ILUSTRACIÓN 24 - FLUJOGRAMA DEL MOMENTO DE INICIO

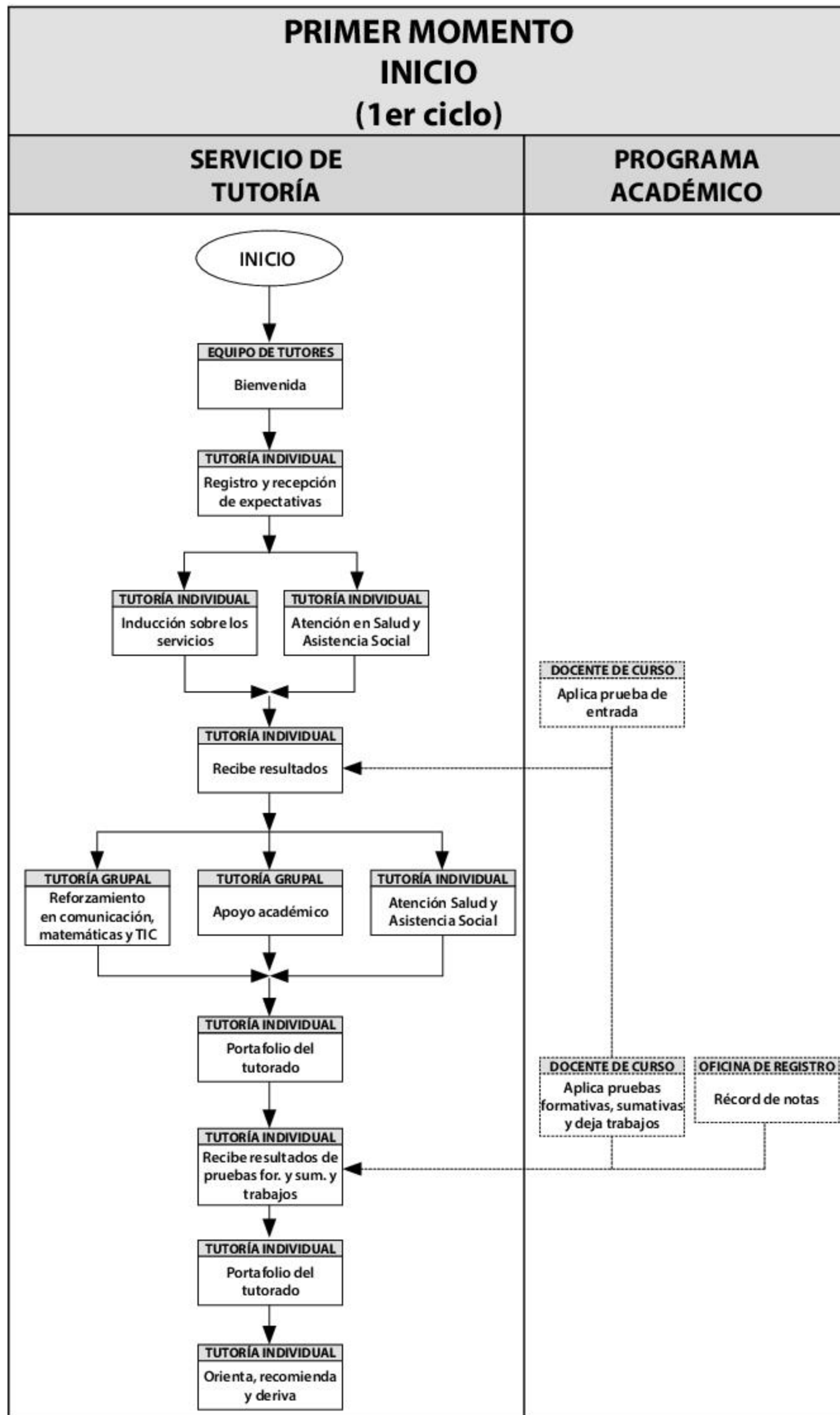


ILUSTRACIÓN 25 - FLUJOGRAMA DEL MOMENTO DE DESARROLLO

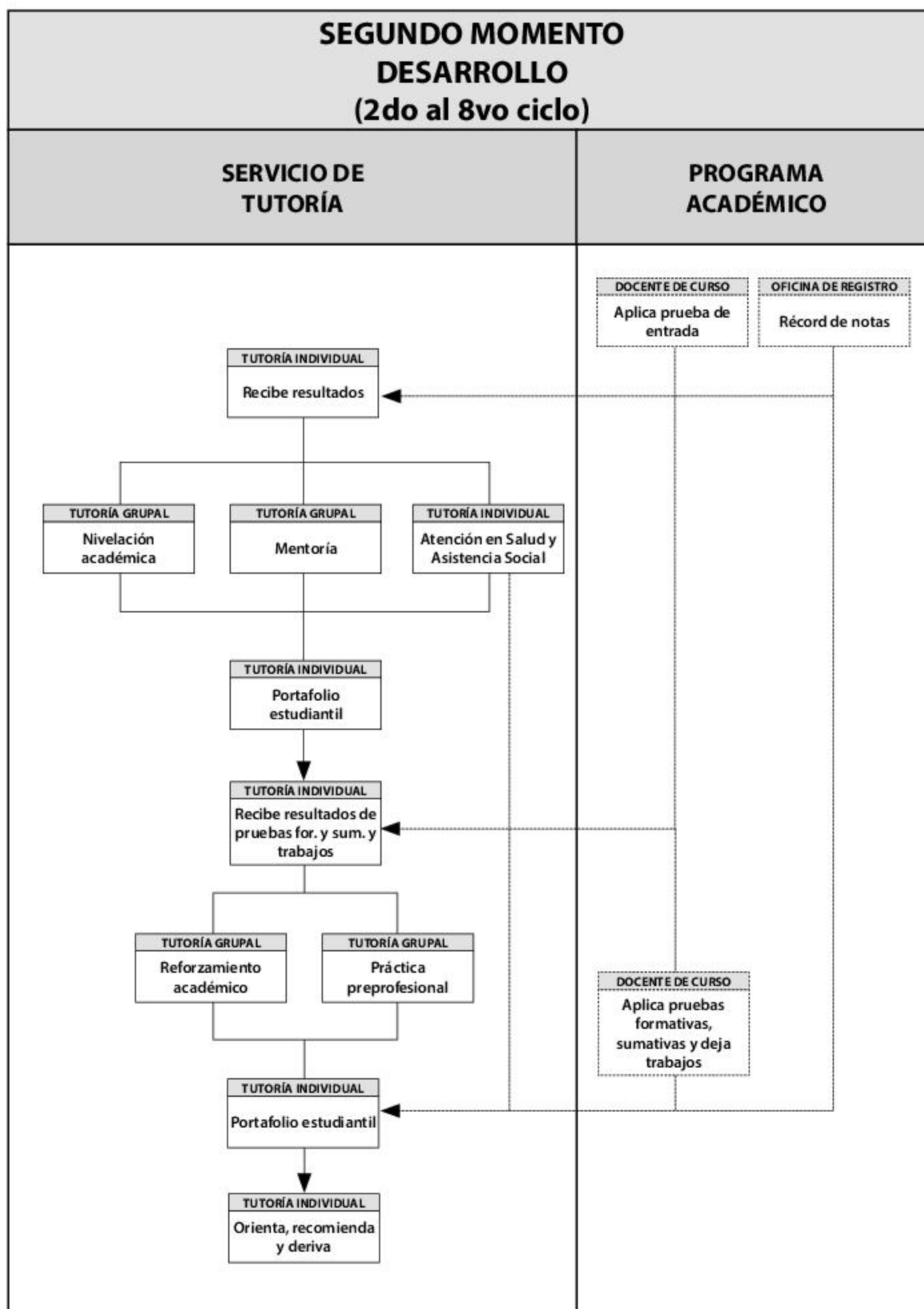
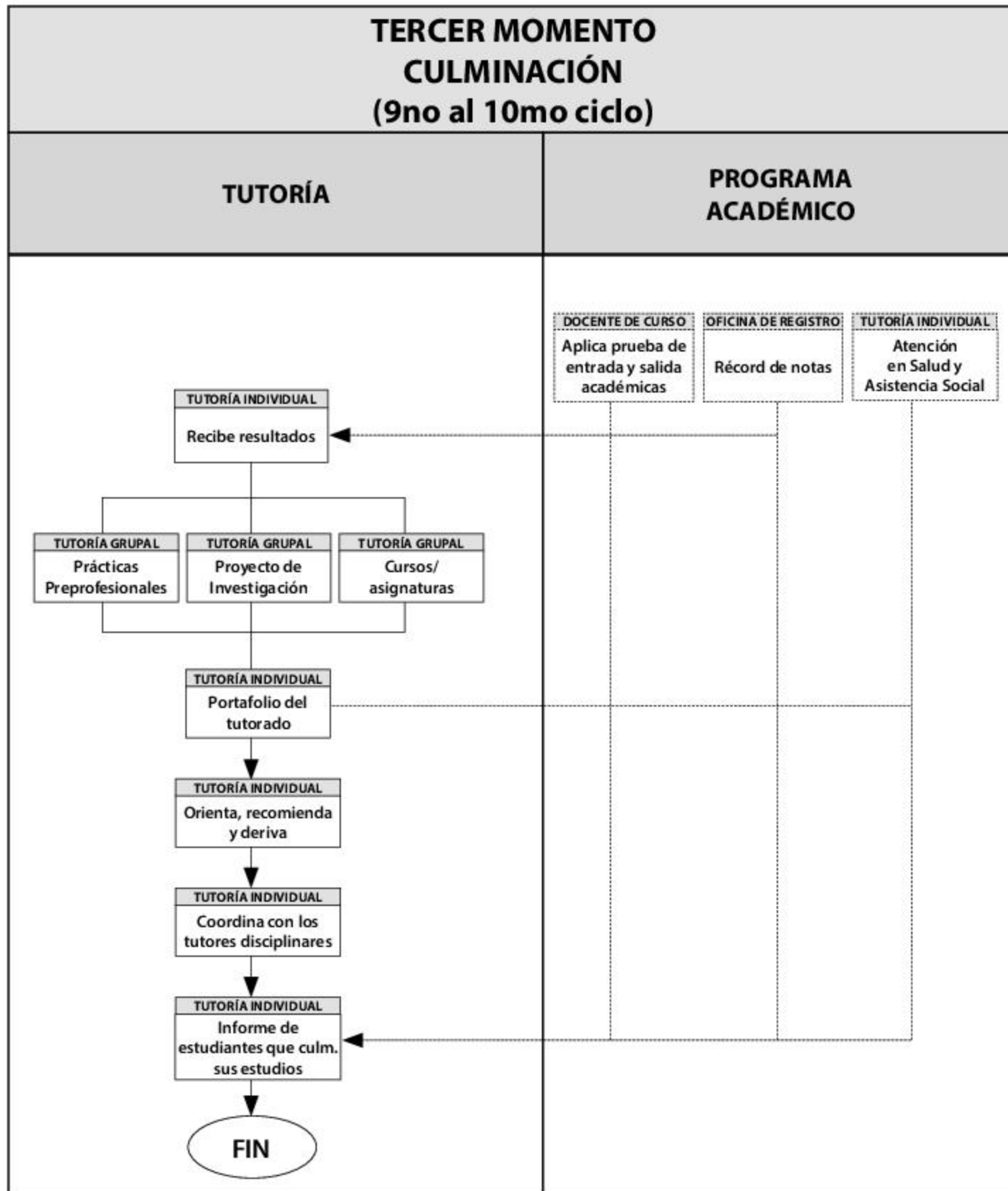


ILUSTRACIÓN 26 - FLUJOGRAMA DEL MOMENTO DE CULMINACIÓN



6. ENCUESTAS PARA TUTORÍA

6.1. ENCUESTA SOCIODEMOGRÁFICA PARA EL TUTORADO UNE

FORMULARIO DE INFORMACIÓN SOCIOECONÓMICA DEL TUTORADO

DATOS GENERALES DEL TUTORADO

1. Apellidos y Nombres		1.2. Edad:		1.3. Sexo:		<input type="radio"/> M <input type="radio"/> F		
4. Fecha de Nacimiento:	D	M	A	1.5. Lugar de Nacimiento	Región	Provincia	Distrito	Localidad
5. DNI:		1.6. Teléf. 1		1.7. Teléf. 2		1.8. Correo-e:		
9. Dirección actual:	Urb. /Asoc./Coop./AA.HH.				Calle/Jr./Av./Psje			Nº
	Int./Dpto		Mz.		Lote	Grupo/Comité/Etapa	Centro Poblado	
	Comunidad				Distrito		Provincia	

ESTUDIOS

1. Tipo de Institución Educativa dónde concluyó sus estudios secundarios					Estatal	Particular	Parroquial	Militar	Otro
2. Estudios actualmente en:		Universidad	IST	2.3. Nombre de la Institución Educativa Superior					

COMPOSICIÓN FAMILIAR

1. Personas o familia con quien vive actualmente el becario									
Nombres y Apellidos	Sexo	Edad	Estado civil	Parentesco con solicitante	Grado de Instrucción (Est. Concl.)	Ocupación principal (Especificar)	Ingreso mensual en soles	Apoya la economía familiar	
								Aporta ¿Cuánto?	No aporta
2. Nº de personas que tiene como carga familiar									

COMPOSICIÓN DEL NÚCLEO EXTRA FAMILIAR

1. En caso de que los padres no se encuentren viviendo con ellos					
Tipo de ingreso	Padre	Madre	Becario	Otros aportantes a la Economía Familiar	Total de aportantes en soles
- Con boleta de pago					
- Con recibo x honorario					
- Ingresos por negocio independiente formal					
- Pensión de jubilación, viudez, orfandad, alimentos					
- Independiente informal					

CALIDAD DE LA VIVIENDA Y SANEAMIENTO		
<p>1. Ubicación de la zona de vivienda</p> <p><input type="checkbox"/> Rural</p> <p><input type="checkbox"/> Urbano marginal</p> <p><input type="checkbox"/> Urbano</p>	<p>5.2. El tipo de vivienda es</p> <p><input type="checkbox"/> Casa independiente</p> <p><input type="checkbox"/> Dpto en edificio</p> <p><input type="checkbox"/> Vivienda en quinta</p> <p><input type="checkbox"/> Viv. en vecindad (callejón, solar, corralón)</p> <p><input type="checkbox"/> Viv. improvisada</p>	<p>5.3. Tenencia de la vivienda</p> <p><input type="checkbox"/> Alquilada</p> <p><input type="checkbox"/> Propia pagándola a plazos</p> <p><input type="checkbox"/> Propia totalmente pagada</p> <p><input type="checkbox"/> Guardianía</p> <p><input type="checkbox"/> Invasión</p> <p><input type="checkbox"/> Alojado</p>
<p>1. El material predominante del piso es</p> <p><input type="checkbox"/> Rural</p> <p><input type="checkbox"/> Urbano marginal</p> <p><input type="checkbox"/> Urbano</p>	<p>5.2. El material predominante de las paredes es</p> <p><input type="checkbox"/> Casa independiente</p> <p><input type="checkbox"/> Dpto en edificio</p> <p><input type="checkbox"/> Vivienda en quinta</p> <p><input type="checkbox"/> Viv. en vecindad (callejón, solar, corralón)</p> <p><input type="checkbox"/> Viv. improvisada</p>	<p>5.3. El material predominante del techo es</p> <p><input type="checkbox"/> Alquilada</p> <p><input type="checkbox"/> Propia pagándola a plazos</p> <p><input type="checkbox"/> Propia totalmente pagada</p> <p><input type="checkbox"/> Guardianía</p> <p><input type="checkbox"/> Invasión</p> <p><input type="checkbox"/> Alojado</p>

6.2. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL MODELO DE TUTORÍA UNE

TABLA 18
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE TUTORÍA

1. Los tutores muestran buena disposición para atender a los tutorados.
 - a) () Totalmente de acuerdo
 - b) () De acuerdo
 - c) () Más o menos de acuerdo
 - d) () En desacuerdo
 - e) () Totalmente en desacuerdo

2. La cordialidad y capacidad de los tutores logran crear un clima de confianza para que el tutorado pueda exponer sus problemas.
 - a) () Totalmente de acuerdo
 - b) () De acuerdo
 - c) () Más o menos de acuerdo
 - d) () En desacuerdo
 - e) () Totalmente en desacuerdo

3. Los tutores tratan con respeto y atención a los tutorados.
 - a) () Totalmente de acuerdo
 - b) () De acuerdo

- c) () Más o menos de acuerdo
d) () En desacuerdo
e) () Totalmente en desacuerdo
- 4. Muestran los tutores interés por los problemas académicos y personales que afectan el rendimiento de los tutorados.**
- a) () Totalmente de acuerdo
b) () De acuerdo
c) () Más o menos de acuerdo
d) () En desacuerdo
e) () Totalmente en desacuerdo
- 5. Muestran los tutores capacidad para escuchar los problemas de los tutorados.**
- a) () Totalmente de acuerdo
b) () De acuerdo
c) () Más o menos de acuerdo
d) () En desacuerdo
e) () Totalmente en desacuerdo
- 6. Muestran los tutores disposición para mantener una comunicación permanente con el tutorado.**
- a) () Totalmente de acuerdo
b) () De acuerdo
c) () Más o menos de acuerdo
d) () En desacuerdo
e) () Totalmente en desacuerdo
- 7. Tienen los tutores disciplinares capacidad para resolver las dudas académicas del tutorado.**
- a) () Totalmente de acuerdo
b) () De acuerdo
c) () Más o menos de acuerdo
d) () En desacuerdo
e) () Totalmente en desacuerdo

- 8. Tienen los tutores disciplinares capacidad para orientar al tutorado en metodología y técnicas de estudio.**
- a) () Totalmente de acuerdo
 - b) () De acuerdo
 - c) () Más o menos de acuerdo
 - d) () En desacuerdo
 - e) () Totalmente en desacuerdo
- 9. Tienen los tutores de enlace la capacidad para diagnosticar las dificultades, personales, académicas y de pre-profesionales, del tutorado y realizar las acciones pertinentes para resolverlas.**
- a) () Totalmente de acuerdo
 - b) () De acuerdo
 - c) () Más o menos de acuerdo
 - d) () En desacuerdo
 - e) () Totalmente en desacuerdo
- 10. Tienen los tutores de enlace la capacidad para estimular el estudio independiente del tutorado.**
- a) () Totalmente de acuerdo
 - b) () De acuerdo
 - c) () Más o menos de acuerdo
 - d) () En desacuerdo
 - e) () Totalmente en desacuerdo
- 11. Posee el tutor disciplinar conocimiento y experiencia profesional en su especialidad.**
- a) () Totalmente de acuerdo
 - b) () De acuerdo
 - c) () Más o menos de acuerdo
 - d) () En desacuerdo
 - e) () Totalmente en desacuerdo
- 12. Posee el tutor disciplinar dominio de métodos pedagógicos y tutoriales para la atención grupal de los tutorados.**
- a) () Totalmente de acuerdo
 - b) () De acuerdo

- c) () Más o menos de acuerdo
- d) () En desacuerdo
- e) () Totalmente en desacuerdo

13. Posee el tutor de enlace dominio de métodos tutoriales para la atención individual de los tutorados.

- a) () Totalmente de acuerdo
- b) () De acuerdo
- c) () Más o menos de acuerdo
- d) () En desacuerdo
- e) () Totalmente en desacuerdo

14. Los tutores de enlace y disciplinares conocen la normatividad institucional para aconsejar al tutorado sobre las opciones adecuadas para la solución de sus problemas.

- a) () Totalmente de acuerdo
- b) () De acuerdo
- c) () Más o menos de acuerdo
- d) () En desacuerdo
- e) () Totalmente en desacuerdo

15. La orientación recibida de parte del tutor de enlace le ha permitido realizar una selección adecuada de cursos y créditos.

- a) () Totalmente de acuerdo
- b) () De acuerdo
- c) () Más o menos de acuerdo
- d) () En desacuerdo
- e) () Totalmente en desacuerdo

16. El tutor de enlace lo orienta a las instancias adecuadas cuando tiene algún problema que rebasa su área de acción. Solamente responda esta pregunta si lo ha requerido.

- a) () Totalmente de acuerdo
- b) () De acuerdo
- c) () Más o menos de acuerdo
- d) () En desacuerdo
- e) () Totalmente en desacuerdo

17. El Modelo de Tutoría UNE ha mejorado su desempeño académico.

- a) () Totalmente de acuerdo
- b) () De acuerdo
- c) () Más o menos de acuerdo
- d) () En desacuerdo
- e) () Totalmente en desacuerdo

18. Su integración a la universidad ha mejorado con el programa de tutoría.

- a) () Totalmente de acuerdo
- b) () De acuerdo
- c) () Más o menos de acuerdo
- d) () En desacuerdo
- e) () Totalmente en desacuerdo

19. Le es satisfactorio el Modelo de Tutoría UNE.

- a) () Totalmente de acuerdo
- b) () De acuerdo
- c) () Más o menos de acuerdo
- d) () En desacuerdo
- e) () Totalmente en desacuerdo

20. Los tutores de enlace y disciplinar que le fueron asignados son adecuados.

- a) () Totalmente de acuerdo
- b) () De acuerdo
- c) () Más o menos de acuerdo
- d) () En desacuerdo
- e) () Totalmente en desacuerdo

7. BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón H., M., Andía T., M., Ocampo G., H., Ramos C., J. Amado Rodríguez C., A, Tenorio, C. y Pardo R., K. (2015) *Deserción estudiantil en las carreras de ciencias de la salud en el Perú*. Recuperado de file:///CIUsers/user/Downloads/10972-Texto%20del%20artVoC370ADculo-38705-1-10-20150217.pdf
- Amaya, J., & Prado, E. (2002). *Estrategias de aprendizaje para universitarios. Un enfoque constructivista*. México: Editorial Trillas.
- Cañas, A., & Novak, J. (2010). Itinerarios: Capturando la experiencia de los instructores utilizando mapas conceptuales como aprendizaje. *Actas de la Cuarta Conferencia Internacional sobre Mapeo Conceptual (Vol. 1)*. Viña del Mar - Chile.
- Castañeda, R. (2013). *Factores asociados a la deserción de estudiantes universitarios*. (Doctorado). Universidad San Martín de Porres. Lima. Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/iusny/1172/1/castaneda_crs.pdf
- Castejón, Á., Ruiz, M. y Arriaga, J. /2015. *Factores/perfiles de los motivos de abandono universitario en la Universidad Politécnica de Madrid*. V Clabes. Recuperado de http://www.alfaguia.org/www-alfa/images/ponencias/clabesv/L1_Ponencias/5_CLABES_paper_87.pdf
- Chow, H. (2010). Predicting academic success and psychological wellness in a sample of Canadian undergraduate students. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 473-496.
- Contreras, K., Caballero, C., Palacio, J. y Pérez, A. 22/07/2008. *Factores asociados al fracaso académico en estudiantes universitarios de Barranquilla (Colombia)*. Psicología desde el Caribe. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/viewFile/883/9332>
- Cotler, J. (2016). *Educación superior e inclusión social: un estudio cualitativo de los becarios del programa Beca 18*. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/6128>
- Cuellar, O., & Martínez, V. (2003). Éxito y fracaso escolares. Un análisis por cohortes de la carrera de Sociología de la UAM Azcapotzalco. *Revista de la Educación Superior*. Vol. XXXII (4), No. 128.
- Cuenca, R. y Ramírez, A. (2015). *La educación universitaria en el Perú, democracia, expansión y desigualdades*. IEP Instituto de Estudios Peruanos. Recuperado de

<http://repositorio.iep.org.pe/bitstream/IEP/603/2/estudiosobredesigualdad10.pdf>

- De Benito, B., Darder, A., Salinas, J., & Cañas, A. (2010). Construcción y validación de un itinerario de aprendizaje sobre diseño y producción de materiales didácticos multimedia. *4o Congreso Internacional Sobre Mapas Conceptuales*. Viña del Mar - Chile.
- De los Santos, E. (2000). *La investigación educativa y el conocimiento sobre los alumnos*. México.
- Del Corral, J., González-Quejigo, J. y Villasalero, M. (2015). *Análisis del abandono universitario en la Universidad de Castilla-La Mancha – España: Resultados del Proyecto Alfa Guía. V Claves*. Recuperado de http://www.alfaguia.org/www-alfa/images/ponencias/clabesv/L1_Ponencias/5_CLABES_paper_22.pdf
- Estrada Molina, O., Reynaldo Fuentes, D., & Blanco Hernández, S. (2018). *Estrategia para la formación profesoral en el autoaprendizaje estudiantil*. La Habana, Cuba: Opuntia Brava ISSN: 2222-081x vol. 10 núm. 4.
- Fonseca, G. y García, F. 17/08/2016. *Permanencia y abandono de estudios en estudiantes universitarios: un análisis desde la teoría organizacional*. *Revista de la Educación Superior* 45 (179) (2016) 25-39. Resu.anuis.mx. Recuperado de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0185276016300450?token=F5B630950E-D62BEB7D04C38CB2BA87178F169310DAB881ADAE4FA1E CD8E267C-0100541F7C6F30DC715CFCDB88057170>
- Galindo, L. &. (2011). *Hábitos de estudio, hábitos higiénicos y condiciones materiales de alumnos con reprobación en una escuela*. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 93-102.
- García-Vera, M., Sanz, J., & Gil, F. (1998). *Entrenamientos en habilidades sociales*. Madrid, España: Gil & J. León Rubio.
- Garrido, S., Arrieta, M. y Vallejos, M. s/fecha. *Deserción en la Universidad de Santiago de Chile. II Claves*. Recuperado de http://www.alfaguia.org/www-alfa/images/ponencias/clabesII/LT_Vponencia_completa_20-.pdf
- Gartner, M. y Gallego, C. /2015. *La deserción estudiantil en la Universidad de Caldas: sus características, factores determinantes y el impacto de las estrategias institucionales de prevención. V Claves*. Recuperado de http://www.alfaguia.org/www-alfa/images/ponencias/clabesv/L1_Ponencias/5_CLABES_paper_55.pdf

- Goldstein, A., Sprafkin, R., & Klein, P. (1989). *Habilidades sociales y autocontrol en la adolescencia. Un programa de enseñanza*. Barcelona, España: Ediciones Martínez Roca.
- Guerrero, S. /2015. *Deserción en la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia: Estudio y seguimiento I Semestre 2008 a I Semestre 2015*. V Clabes. Recuperado de http://www.alfaguia.org/www-alfa/images/ponencias/clabesv/L1_Ponencias/5_CLABES_paper_85.pdf
- Lemos, C., Cardeño, E. y Siosi, M. 31/03/2016. *Factores asociados a la deserción institucional en la Universidad de la Guajira*. Escenarios. Recuperado de http://ojs.uac.edu.co/index.php/escenarios/article/view/875/pdf_19
<http://ojs.uac.edu.co/index.php/escenarios/article/view/875>
- León, J. y Sugimaru, C. (2013). *Entre el estudio y el trabajo: las decisiones de los jóvenes peruanos después de concluir la educación básica regular*. Lima, Perú: Editorial GRADE.
- Lobato Fraile, C., & Guerra Bilbao, N. (2016, vol. 52/2). *La tutoría en la educación superior en Iberoamérica: Avances y desafíos*. Educar, 379-398.
- Lucho, H. (2012). *Hábitos de estudio de los alumnos a la carrera de Administración, Facultad de Contaduría y Administración, Campus Coatzacoalcos Universidad Veracruzana*. Obtenido de http://biblioteca.universia.net/html_buraiverColeccion/params/id/28359.html
- Malave, I. (2001). *Características psicosociales del estudiante exitoso de la carrera ingeniería industrial en la universidad nacional abierta*. Universidad Nacional Abierta.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Evaluación de impacto del Programa Beca 18 (Cohorte 2015 Modalidad Ordinaria)*. Recuperado de: https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/Informe_FINAL_Beca_2015_publicar.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Efectos de mediano plazo del Programa Beca 18 (Cohorte 2013 - Modalidad Ordinaria)* Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/Informe_FINAL_Beca_2013_modalidad_ordinaria_publicar.pdf
- Observatorio de Educación Superior de Medellín. (2017). *Deserción en la educación superior*. Agencia de Educación Superior de Medellín. Recuperado de http://www.sapiencia.gov.co/wp-content/uploads/2017/07/BOLETIN_ODES_DESERCION_EN_LA_EDUCACION_SUPERIOR.pdf

- Peñaloza Ramella, Wálter, *El Currículo Integral*, (2005) Unidad de Posgrado – Facultad de Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos (tercera edición).
- Picado, M. 02/08/2015. *Deserción estudiantil universitaria: factores asociados a este fenómeno*. Rev Hisp Cienc Salud. Recuperado de file:///O/Users/user/Downloads/78-Texto%20de1%20art%C3%ADculo-202-1-10-20150822%20(1).pdf
- Powell, R. , & Conway, C. y Ros. (1990). Effects of student predisposing characteristics on student success. *Journal of distance education*.
- PRONABEC, Plan del sistema de Tutoría del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo para Instituciones de Educación Superior – PRONABEC (2012), Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (primera edición)
- PUCP. 11/05/2017. *Las razones de la deserción en Beca 18 y Ser Pilo Paga*. Noticias y eventos. Recuperado de <http://vicerrectorado.pucp.edu.pe/academico/noticias/las-razones-de-la-desercion-en-beca-18-y-ser-pilo-paga/>
- Quispe F., G., & Otto E., A. (2013). *El estado de la tutoría en la formación académica universitaria*. PROSPECTIVA UNIVERSITARIA, 13-16.
- Ramírez, M. (2017). *Factores individuales y de contexto que inciden en la deserción universitaria de los estudiantes del Programa Beca 18*. (Tesis doctoral) Universidad César Vallejo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5333/Ram%C3%ADrez_YMY.pdf?sequence=1
- Ramírez R., G. (28/06/2009). *Deserción universitaria en la UNMSM*. San Marcos al día. Recuperado de <http://www.unmsmedu.pe/sanmarcosaldia/semanarios/193.pdf>
- Resolución N° 2432-2018-R-UNE. (s.f.). *Modelo Educativo UNE*. Chosica, Lima, Perú.
- Resolución N° 2600-2018-R-UNE,. (s.f.). *Reglamento de Tutoría Universitaria*. Chosica, Lima, Perú.
- Resolución N° 3846-2017-R-UNE. (s.f.). *Reglamento de Estudiantes*. Chosica, Lima, Perú.
- RS. N° 0917-2006-R-UNE. (2006). *Currículo reestructurado de formación docente de la UNE*. La Práctica Pre-profesional. Chosica, Lima, Perú.
- Ríos, R. y Pineda, L. /2014. *Factores relacionados con deserción temprana en estudiantes de medicina de la Universidad de San Carlos, Guatemala*. IV CLABES. Recupe-

rado de http://www.alfaguia.org/www-alfa/images/PonenciasClabes/1/ponencia_152.pdf

- Rodríguez, J. y Montoro, L. (2013). *La educación superior en el Perú: situación actual y perspectivas*. Recuperado de <http://files.pucp.edu.pe/departamento/economia/DDD370.pdf>
- SINEACE, (2012). *Educación Superior en el Perú: Retos para el Aseguramiento de la Calidad*. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/937/563.%20Educaci%C3%B3n%20superior%20en%20e1%20Per%C3%BA%20retos%20para%20e1%20aseguramiento%20de%20a%20calidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- SINEACE. (2016). *Modelo de Acreditación para Programas de Estudios de Educación Superior Universitaria*. Lima, Lima, Perú.
- SORIA, K. y ZÚÑIGA, S. 13/08/2014. Aspectos Determinantes del Éxito Académico de Estudiantes Universitarios. Formación Universitaria. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/formuniv/v7n5/art06.pdf>
- SUNEDU, (2018). *Informe bienal sobre la realidad universitaria peruana*. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/5716/Informe7020bienal7020sobre%20la7020realidad7020universitaria7020peruana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- TRENDSITY. REDACCIÓN EC 14/11/2018. El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/60-jovenes-peruanos-abandonan-estudios-dedicacion-noticia-577501>
- Universidad de Chile. (2008). *Estudio sobre causas de la deserción universitaria*. Centro de Microdatos, Departamento de Economía. Recuperado de <file:///C:/Users/user/Downloads/causas-desercion-universitaria-chile.pdf>
- Universidad Nacional de Educación. (2017). Reforma del Estatuto Universidad Nacional de Educación "Enrique Guzmán y Valle". Resolución N° 0016-2017-AU-UNE. Chosica, Lima, Perú.
- Universidad Nacional de Educación. (2018). Resolución N° 0852-2018-R-UNE. Chosica, Lima, Perú.
- U-Planner. 31/03/2017. *8 causas de deserción estudiantil en la educación superior*. Recuperado de <https://www.u-planner.com/es/blog/8-causas-de-desercion-estudiantil-en-la-educacion-superior>



EDGAR MARCEL GALARZA AQUINO

Es sociólogo y profesor de Ciencias Sociales con experiencia en Educación Básica Regular y Educación Superior Universitaria.

Ha fortalecido las competencias profesionales de directores de instituciones educativas, especialistas de UGEL y DRE en temáticas de Gestión Educativa y ha participado en programas curriculares para la mejora de los aprendizajes en los distintos niveles de gestión del sistema educativo público peruano.

En el campo de la Educación Superior Universitaria, ha sido docente en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, así como ha participado en la creación de la Universidad Nacional de Barranca.

En el campo de las políticas públicas, ha participado de la creación del Sistema de Tutoría en Educación Superior de PRONABEC, el cual es parte del Programa Nacional Beca 18.

Como profesores universitarios nuestra obligación es contribuir a que la personalidad de nuestros alumnos encuentren su equilibrio, que haya una mano lista a rescatarlos de los abismos que los amenazan o que sencillamente los reafirme en sus convicciones. Esta es la labor de consejería y orientación de los educandos, que implica la relación humana de profesor a alumno. Y esta es –o al menos debe ser- también tarea del profesor y parte de la labor de la institución universitaria, esto es, parte de su currículum.

[...]

No hay pues, verdadera tarea educativa. En esto debemos ser honestos con nosotros mismos.

Walter Peñaloza: *El profesor y el currículum.*



ISBN: 978-612-4155-69-7



9 786124 155697

Rector de la Universidad Nacional de Educación
Dr. Luis Alberto Rodríguez de Los Ríos