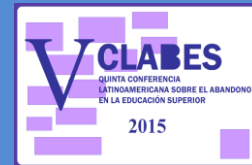




V CLABES

QUINTA CONFERENCIA  
LATINOAMERICANA SOBRE EL  
ABANDONO EN LA EDUCACIÓN  
SUPERIOR



## DESENMARAÑANDO LA TUTORÍA PAR UNIVERSITARIA: PERSPECTIVAS DE ENSEÑANZA O APRENDIZAJE EN EXPERIENCIAS INTERNACIONALES Y NACIONALES

Línea Temática 4. Prácticas de integración universitaria para la reducción del abandono (Las tutorías-mentorías):

VÁSQUEZ, Alexia

Universidad de Santiago de Chile - CHILE

e-mail: alexia.vasquez@usach.cl

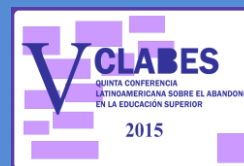
**Resumen.** Actualmente, la producción científica disponible sobre programas de tutorías par durante la universidad, especialmente sus primeros años, es ingente. La mayoría de los estudios se han enfocado en la eficacia y eficiencia de los programas, demostrando buenos resultados. Menos estudiado es el rol que cumplen los actores que realizan la tutoría par, y el consiguiente foco de la misma, que puede estar centrado en la enseñanza o en el aprendizaje, con prácticas, representaciones y disposiciones distintas en uno u otro caso. El objetivo de este estudio es resolver –o ayudar a resolver-, justamente, las tensiones presentes en las perspectivas de enseñanza o aprendizaje presentes en las tutorías par universitarias, a partir de un análisis de segundo orden que rescata experiencias internacionales y nacionales. Los resultados de esta investigación permitirán reflexionar respecto a los programas de tutorías-par nacionales e internacionales que están en constante adaptación, a fin de cuestionar las perspectivas y roles que juegan los actores en los procesos tutoriales. En ese sentido, la contribución principal de este estudio es la sistematización de procesos internacionales y nacionales desde una perspectiva de segundo orden que explicita tensiones entre enseñanza y aprendizaje, superando la visión utilitaria de la tutoría-par y rescatando el carácter formativo que tiene tanto para el tutor como para el tutorado.

**Descriptor o Palabras Clave:** Tutoría-par universitaria, Enseñanza, Aprendizaje, Rol tutorial.



## V CLABES

### QUINTA CONFERENCIA LATINOAMERICANA SOBRE EL ABANDONO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR



## 1. Introducción

Las perspectivas de enseñanza y aprendizaje han sido ampliamente estudiadas en el aula, tal que los actores involucrados en los procesos tienen roles claramente definidos (Dómenech, 1999). En aquellas teorías donde la enseñanza está centrada en el profesor, el rol de éste es de reproductor de conocimiento de manera que los estudiantes cumplen un rol pasivo – receptivo; por el contrario, en el caso de las teorías de enseñanza que se centran en el estudiante (o centrada en el aprendizaje), éste es un productor activo de su propio conocimiento y el profesor orienta el proceso guiando situaciones de aprendizaje y conflictos cognitivos.

Estas perspectivas dan cuenta de transformaciones en el aula a partir de la ampliación y modificación de los objetivos educativos en las sociedades, lo que ha incluido discursos y prácticas nuevas que también se han reflejado en las tutorías – par universitarias, aunque no necesariamente ha sido un proceso conscientemente puesto en marcha. Así, por ejemplo, las tutorías – par universitarias han variado sus prácticas desde un proceso lineal donde el tutor reemplaza al profesor, a uno en donde la enseñanza provoca aprendizaje en ambos actores involucrados.

El objetivo de esta investigación es resolver – o ayudar a resolver- las tensiones presentes en las perspectivas predominantes de enseñanza o aprendizaje presentes en las tutorías-par universitarias, a partir de un análisis de segundo orden<sup>1</sup> que rescata experiencias internacionales y nacionales.

En las siguientes páginas, por tanto, se dará un marco conceptual que permita identificar qué es una tutoría – par universitaria, luego se presentarán algunos esfuerzos internacionales y nacionales desde la perspectiva de la relación

tutorial y sus roles, para finalizar con las conclusiones y nuevas perspectivas de estudio.

Cabe señalar que este paper se enmarca en una investigación más amplia respecto a las perspectivas de calidad tutorial para el programa de tutorías – par que tiene la Universidad de Santiago de Chile a través del Programa de Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia.

Además, es preciso mencionar que las experiencias internacionales y nacionales mencionadas no agotan totalmente la complejidad del objeto de estudio de este documento, pero se ha intentado realizar una sistematización que abarque los principales aspectos considerados por la autora en función de la bibliografía revisada.

## 2. ¿De qué se habla cuando se habla de tutoría – par?

Los orígenes modernos de las tutorías-par tienen larga data, con la Revolución Francesa en el siglo XVIII, en donde el profesorado debió usar como recurso docente a los estudiantes “más aventajados” para suplir la falta de medios disponibles ante la masiva entrada de estudiantes a las aulas francesas (Fernández, 2007).

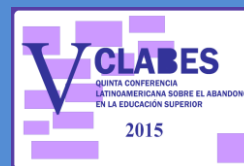
Le siguió Inglaterra durante el siglo XIX con una de las primeras experiencias organizadas llamada “sistema monitorial” de Lancaster y Bell, que se extendió rápidamente a varios países, incluido EE.UU., en donde se ha usado la tutoría-par sistemáticamente y con variados nombres, tal que al año 2013 “de las 263 instituciones norteamericanas de educación superior que en 2013 contestaron el cuestionario de Noel-Levitz (Noel-Levitz, 2013), prácticamente el 100% dijo tener servicios de tutoría” (Campillo, Martínez, & León, 2013).

<sup>1</sup> Para más información respecto a las investigaciones de segundo orden en ciencias sociales recomiendo (Molina, 2001)



## V CLABES

### QUINTA CONFERENCIA LATINOAMERICANA SOBRE EL ABANDONO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR



Ahora bien, es sólo a partir de la década de 1960 cuando el interés de la comunidad científica puso su foco en las tutorías-par, pero en términos de eficacia y no de sus fundamentos teóricos, lo que en general se ha mantenido como pregunta de estudio.

Actualmente, la producción científica disponible sobre programas de tutorías-par durante la universidad es ingente. Sin embargo, los diversos modelos de tutoría, con modificaciones en los métodos y roles de enseñanza/aprendizaje, dan cuenta de la falta de un marco conceptual unificador. Aquello no es necesariamente negativo, en la medida que permite que las tutorías se transformen en herramientas de fácil adaptabilidad a diversos objetivos e intereses institucionales, pero claramente complica la revisión bibliográfica pues no siempre se entiende lo mismo cuando diversos actores se refieren a una tutoría (e incluso a mentoría y asesoría).

Fernández (2007) realizó un exhaustivo estudio de las diversas formas y modelos de tutoría, incluidas las universitarias, lo que le permitió definir las tutorías-par como “compañeros con más conocimiento y/o habilidad facilitan ayuda y apoyo a alumnado con menos conocimiento y/o habilidad para aprender en trabajo cooperativo de pareja o grupo pequeño” (Fernández, 2007, pág. 83).

Las finalidades de la tutoría-par son, a grandes rasgos, la adaptabilidad de los estudiantes al nuevo contexto educativo y social en el que se insertan, previniendo problemas de carácter socioemocionales. Otras pretenden mejorar el desempeño de los estudiantes en áreas curriculares, o combinan la adaptación socioemocional con la prevención del fracaso académico. En la mayoría de los casos, el asesoramiento y apoyo a la permanencia de los estudiantes se ha producido en los primeros ciclos educativos de la formación universitaria (Arbizu, Lobato, & del Castillo, 2005).

Las tutorías – par universitarias se realizan especialmente entre compañeros que pueden ser del mismo curso y edad o diferente curso y edad; en el contexto del trabajo en aula o fuera de ella; con roles fijos o recíprocos entre el tutor y su tutorado. En cualquiera de los casos anteriores, la bibliografía da cuenta de mejores resultados para aquellas que presentan mayores niveles de estructuración en términos de la interacción entre el tutor y el tutorado, lo que implica un fuerte trabajo de acompañamiento para ambos actores y un proceso que va desde la enseñanza al aprendizaje en el desarrollo de su relación formativa.

Los objetivos de las tutorías-par y las definiciones que cada institución realiza de sus tutorías o mentorías, obligan a la autora a ampliar el marco de análisis hacia otras instancias que cumplan con las características de las tutorías-par, aunque no sean definidas por las instituciones como tales. De allí que aparezcan tutorías no académicas o mentorías que combinan lo académico con lo socioemocional.

### 3. Experiencias internacionales

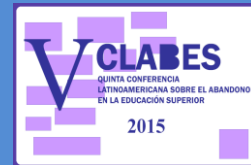
Aunque centrados en el estudiante tutorado, hay una gran cantidad de programas enfocados en la enseñanza, tanto de conocimientos como de habilidades. En estos programas la interacción permite al tutorado insertarse en un universo de sentido diferente al que está acostumbrando, pero desde una perspectiva más pasiva que activa al momento de dialogar con su tutor.

Por ejemplo, en España las tutorías son concebidas como espacios de acompañamiento para estudiantes de primer año, cuyos tutores realizan un curso especial, con créditos, que les entrega herramientas para guiar a los tutorados durante el proceso de inserción a la universidad. Las tutorías-par no son tutorías académicas (Arbizu, Lobato, & del Castillo, 2005).



## V CLABES

### QUINTA CONFERENCIA LATINOAMERICANA SOBRE EL ABANDONO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR



Aquellos programas que combinan aspectos sociales con académicos son conocidos como mentorías entre iguales o compañeros, las que son formales, grupales y voluntarias (Sánchez, Alonso, & Calles, 2012). Al igual que las tutorías, se realiza una selección de los tutores tal que sean los estudiantes más cualificados y motivados quienes motiven a que sus compañeros tengan éxito en un ambiente de amistad y afecto. Además, se realizan labores de seguimiento y supervisión a los mentores con el fin de garantizar que el programa se desarrolle de la mejor manera posible.

En el caso del Instituto Superior Politécnico “José A. Echeverría” de Cuba, se desarrolló un programa de mentoría en donde estudiantes de quinto año facilitan el tránsito de los nuevos estudiantes hacia “cambios en hábitos, formas de conductas, niveles de exigencia académica, establecimiento de nuevas relaciones interpersonales y grupales, entre otros” (Vega & Ferrat, 2012, pág. 324). La mentoría se desarrolla en espacios personalizados que han sido planificados en el horario docente y en encuentros adicionales según los requerimientos de tutorados y tutores. Los contenidos de la misma dependerán de un diagnóstico previo que se ha realizado de los tutorados. El tutorado es el sujeto que requiere aprender de aquellos ya experimentados.

En el caso de Stellenbosch University en Sudáfrica (Loots, 2009), las mentorías entre pares permiten a los estudiantes de primer ciclo (con dificultades socioeconómicas y académicas) aprender de sus mentores el conocimiento institucional y la cultura general de aprendizaje de la universidad. Es el tutorado quien debe adaptarse socioculturalmente (y académicamente) a la institución, lo que limita las posibilidades de construcción de conocimiento crítico respecto a la profesión y a la institución misma.

Otras perspectivas, en cambio, centran sus esfuerzos en el aprendizaje más que en la enseñanza. En general son nuevas tendencias

que privilegian una relación horizontal respecto al conocimiento, con beneficios para los tutorados y para sus tutores (Topping, 2015).

Las definiciones de estos modelos tutoriales pretenden resolver las tensiones entre las necesidades y las expectativas referentes al rol del tutor en tanto parte del proceso de aprendizaje más que de la enseñanza, lo que implica cambios en el tutor, pero también en las representaciones y expectativas que se genera el tutorado respecto a sus capacidades y habilidades en juego.

Es el caso de la Universidad de la República (UDELAR) de Uruguay, cuyo modelo de tutorías se ha implementado en el aula incluyendo el método de Aprendizaje Cooperativo para el “desarrollo de estrategias que busquen ubicar al estudiante en un rol central respecto a su proceso de adquisición de conocimiento” (De León, Mosca, & Rubio, 2012, pág. 455). Es la capacidad mediadora del aprendizaje cooperativo entre pares la que permite mejores aprendizajes, tanto de los tutorados como de los tutores, en un proceso guiado y planificado (estructurado) por los docentes.

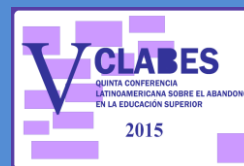
Para la Universidad de Bucaramanga, en Colombia, las tutorías-par son realizadas por estudiantes de los últimos niveles educativos que “se han distinguido por su rendimiento académico y calidad humana” (Cardozo-Ortiz, 2011, pág. 314). Los objetivos del programa se relacionan con la autonomía de los estudiantes del primer ciclo, por lo que se ha implementado una perspectiva colaborativa del aprendizaje que permite el trabajo grupal en donde todos los implicados participan, enseñan y aprenden.

Sin embargo, hay ocasiones en donde los tutores han debido asumir responsabilidades de los profesores en relación a la enseñanza y profundización de contenido. Cabe preguntarse cómo se concreta la autonomía de



## V CLABES

### QUINTA CONFERENCIA LATINOAMERICANA SOBRE EL ABANDONO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR



los estudiantes (tanto tutorados como tutores) con tutores que asumen esas responsabilidades, pues la institución está traspasando a los tutores parte de lo que no pueden resolver los docentes. Otras experiencias responden que la capacidad mediadora de los docentes, acompañando tanto a tutores como a tutorados, parece ser el camino hacia modelos tutoriales en donde el conjunto de los estudiantes desarrollen un aprendizaje de calidad y autonomía como individuos y estudiantes.

Efectivamente, el tránsito entre tutorías centradas en la enseñanza y en el aprendizaje da cuenta de algunos casos *intermedios*, que buscan en sus objetivos (por definición u omisión) un tipo de tutoría pero no necesariamente están llevando a cabo procesos que permitan aquella implementación, o bien están en tránsito desde modelos tutoriales centrados en la enseñanza hacia modelos centrados en el aprendizaje.

Es el caso de otro programa tutorial de la UDELAR, en donde los tutores acompañan y facilitan los procesos individuales y grupales de aprendizaje (Seoane, y otros, 2012). El tutor guía el proceso de uso de potencialidades de los tutorados para su permanencia en la universidad. Se centra en el aprendizaje más que en la enseñanza, pero la relación está mediada principalmente por lo que el tutor es capaz de hacer y provocar, y el tutorado reacciona y actúa en función de ello.

Además, el programa tutorial de la Universidad Nacional de Litoral de Argentina ha creado una beca que permite a los tutores desarrollar sus actividades bajo la dirección de un docente, en la búsqueda por la adaptación socioemocional y académica de los estudiantes de primer año de la universidad. El tutor es parte de un dispositivo remedial institucional, es un orientador que “brinda respuestas personalizadas a distintas problemáticas de los estudiantes, [y un] orientador – promotor de aprendizajes académicos en los estudiantes”

(Saccone & Pacífico, 2013, pág. 438). Al igual que en el caso de la UDELAR, la responsabilidad de la relación tutorial recae en el tutor.

#### 4. Experiencias nacionales

A excepción de algunas universidades –entre las que se cuenta la Universidad de Santiago de Chile- la preocupación por programas tutoriales que permitan la permanencia de los estudiantes en la universidad se ha dado sólo en la última década. Canales y de los Ríos (2009) dan cuenta de la casi nula existencia de programas de tutorías académicas en las instituciones universitarias, en donde aquellas que sí cuentan con esos programas de apoyo tienden a ser considerados iniciativas de pequeña escala, no siempre relacionadas con la política académica institucional.

El tránsito que han realizado las universidades internacionales, desde tutorías centradas en la enseñanza a tutorías centradas en el aprendizaje, es un proceso que no se observa en las experiencias chilenas. La mayoría de las universidades ha elaborado modelos que buscan la integración y permanencia de los estudiantes de primer año desde perspectivas que sitúan al tutorado como un receptor y actor pasivo en ese proceso de adaptación.

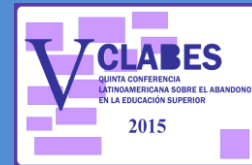
En el caso de la Universidad Católica del Norte, durante el año 2014 es que se elabora un programa piloto de tutorías-par universitarias con objetivos de integración académica y social, que se une a los programas de formación académica. Los tutores forman parte del “Equipo de Éxito Académico” (Vidal, 2014) a cargo de realizar actividades académicas, psicoeducativas y sociales.

Por su parte, en la Universidad de la Frontera se han elaborado “Perfiles de Vulnerabilidad Académica” que guían un plan de trabajo individual que puede incluir tutorías académicas, mentorías académicas o talleres de apoyo a la inserción universitaria. En el caso de las tutorías, éstas las definen como “Apoyo



## V CLABES

### QUINTA CONFERENCIA LATINOAMERICANA SOBRE EL ABANDONO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR



personalizado en asignaturas específicas, proporcionado por un estudiante de cursos superiores” (Moraga, Meneses, & Puchi, 2014, pág. 10). El tutor reemplaza al académico en una relación más cercana y personalizada, lo que no implica necesariamente un cambio en las perspectivas de enseñanza presentes en la universidad.

La Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica de Chile cuenta con un “Programa de Asesoría Académica Integral” que combina el trabajo en las aulas con cursos específicos para estudiantes de primer año y asesorías individuales con el apoyo de docentes y estudiantes voluntarios de cursos de los últimos ciclos (Bartra, 1992). Sus objetivos se relacionan con reafirmar la vocación de los estudiantes de pedagogía y permitir su afianzamiento en la universidad. Los antecedentes permiten afirmar que las asesorías con compañeros son espacios de orientación *lineal* de enseñanza más que espacios dialógicos de trabajo cooperativo para el aprendizaje.

## 5. Conclusiones

Las experiencias internacionales han transitado desde modelos en donde los tutores reemplazan en sus funciones educativas a los docentes, a centrar en el tutorado y en su aprendizaje los procesos educativos. Con mayor o menos avance, las relaciones sociales se han transformado al interior de las instituciones, aportando no sólo a los tutorados, sino también a los tutores y a los docentes.

En el caso chileno, el proceso es muy reciente y la mayoría de los modelos tutoriales tienen énfasis en la enseñanza y en la adaptación –en tanto homogeneización- de los estudiantes, en un rol pasivo por parte de los tutorados, limitando las posibilidades de inclusión y de construcción crítica del pensamiento en sus disciplinas e instituciones.

La búsqueda de estudiantes autónomos requiere de procesos de enseñanza/aprendizaje que obliguen a los estudiantes –tanto tutorados como tutores- a ser activos en la recreación y producción del conocimiento, por lo que el tránsito desde la enseñanza al aprendizaje pareciera ser el correcto si se busca tener sujetos independientes, con capacidad crítica respecto al conocimiento y a las habilidades en juego en los procesos educativos en los contextos universitarios.

Este artículo ha planteado como supuesto normativo que los procesos deberían transformarse desde las perspectivas de enseñanza a unas de aprendizaje pues aquellos modelos tutoriales que privilegian el aprendizaje por sobre la enseñanza incentivan estudiantes críticos de su realidad y del conocimiento producido y por producir, aportando también con su diversidad a las aulas en un proceso que supera la homogeneización y adaptación -en tanto supresión de diversidad- a las instituciones.

Hay que tener claro que este proceso no necesariamente es lineal ni responde obligatoriamente a las necesidades y modelos que cada institución se fija para sí. De allí que podría cobrar importancia, a medida que se avanza hacia modelos tutoriales con énfasis en el aprendizaje, la temática del poder en la medida que otorga (o no) posibilidades críticas a sus estudiantes.

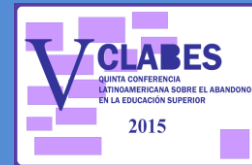
Asimismo, un punto que pocas instituciones mencionan o tienen en cuenta es que no se trata sólo de que los nuevos estudiantes logren permanecer y adaptarse a las instituciones sino también de cómo ellos las modifican. Las instituciones también deben adaptarse a nuevas formas de conocimiento y a nuevas realidades (socioeconómicas, culturales, etc.) que están muchas veces presentes y acalladas en sus aulas.

Es necesaria la institucionalización de los roles que juega cada uno de los actores involucrados



## V CLABES

### QUINTA CONFERENCIA LATINOAMERICANA SOBRE EL ABANDONO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR



en los procesos de enseñanza/aprendizaje en los modelos tutoriales de cada universidad. En otras palabras, el rol de los tutores (y de los supervisores, de los tutorados, de los asistentes sociales y vocacionales, etc.) pareciera ser fundamental, pero muchos olvidan que las instituciones en su conjunto deben apoyar estos procesos en vías de transformarse en espacios democráticos que dialogan con su sociedad en sus aulas, con sus sueños y expectativas respecto a la educación superior.

Futuros estudios requieren considerar la relación entre objetivos institucionales del tipo de estudiante y profesional que esperan y los objetivos de sus tutorías. Superar la visión utilitaria de este tipo de programas será fundamental para otorgarles la importancia decisiva que están teniendo en la permanencia de los estudiantes y en la temática de inclusión en las instituciones universitarias.

### Agradecimientos

“... pueden así aprender que nadie es tan listo como todos juntos” (Topping, 2015, pág. 27)

Quiero agradecer al PAIEP de la Universidad de Santiago de Chile, especialmente al grupo de estudios, a Patricio Miranda por sus valiosos comentarios y a Francisco Javier Gil por su confianza y entrega constante.

### Referencias

- Arbizu, F., Lobato, C., & del Castillo, L. (2005). Algunos modelos de abordaje de la tutoría universitaria. *Revista de Psicodidáctica*, *X*(1), 7-21.
- Bartra, F. (Septiembre de 1992). Asesoría Académica para una Integración a la Universidad. *Revista Educación*, *I*(2), 213-219.
- Campillo, M., Martínez, J., & León, R. (2013). Prácticas de Integración para disminuir el abandono estudiantil en la Educación Superior. *III CLABES. Tercera Conferencia Latinoamericana sobre el Abandono en la Educación Superior*. México D.F.: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Canales, A., & De los Ríos, D. (2009). Retención de Estudiantes Vulnerables en la Educación Universitaria chilena. *Calidad en la Educación*(30), 50-83.
- Cardozo-Ortiz, C. (Mayo-Agosto de 2011). Tutoría entre pares como una estrategia pedagógica universitaria. *Educ. Educ.*, *XIV*(2), 309-325.
- De León, F., Mosca, A., & Rubio, V. (2012). Otra forma de aprender matemáticas: Una experiencia de tutorías entre iguales. *IICLABES. Segunda Conferencia Latinoamericana sobre Abandono en Educación Superior*, (págs. 453-460). Porto Alegre.
- Dómenech, F. (1999). *El proceso de enseñanza/aprendizaje universitario: aspectos teóricos y prácticos*. Castelló de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Fernández, F. (2007). *La tutoría entre compañeros en la Universidad*. Universidad de Granada, Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación. Granada: Editorial de la Universidad de Granada.
- Loots, A. (2009). Student involvement and retention in higher education: the case of academic peer mentoring programmes for first-years. *Education as Change*, *XIII*(1), 211-235.
- Molina, S. (Mayo-Diciembre de 2001). La investigación de segundo orden en ciencias sociales y su potencial predictivo: el caso del proyecto Identidad y tolerancia. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, *XLIV*(183), 17-46.
- Moraga, A., Meneses, P., & Puchi, R. (2014). Programa de Coaching Académico UFRO. *Seminario Internacional Nivelación Académica: "Experiencias y estrategias para abordar la nivelación académica"* (págs. 1 - 17). Santiago: MINEDUC.
- Saccone, J., & Pacífico, A. (2013). Programa de Tutorías entre Pares en la Universidad Nacional del Litoral: Estrategia para reducir el abandono en el ingreso. *III CLABES. Tercera Conferencia Latinoamericana sobre el Abandono en la Educación Superior*, (págs. 436-). México D.F.
- Sánchez, C., Alonso, M., & Calles, A. (2012). Formación y supervisión de mentores: Las claves del éxito en los programas de mentoría entre iguales en la Universidad. *IICLABES. Segunda Conferencia Latinoamericana sobre el Abandono en la Educación Superior*, (págs. 316-322). Porto Alegre.
- Seoane, M., Hernández, O., Novelli, D., Fernandez, M., Piccardo, V., & Collazo, M. (2012). Tutoría entre pares: primera experiencia de curso curricular opcional de la UDELAR. *IICLABES. Segunda Conferencia Latinoamericana sobre Abandono en Educación Superior*, (págs. 556-567). Porto Alegre.
- Topping, K. (2015). Peer tutoring: old method, new developments / Tutoría entre iguales: método antiguo, nuevos avances. *Infancia y aprendizaje: Journal for the Study of Education and Development*, *XXXVIII*(1), 1-29.
- Vega, G., & Ferrat, Á. (2012). Diseño y Planificación de un Programa de Mentoría. *IICLABES. Segunda Conferencia Latinoamericana sobre el Abandono en la Educación Superior*, (págs. 323-329). Porto Alegre.
- Vidal, J. (2014). Programa Piloto de Tutorías Universitarias Integrales UCN. *Seminario Internacional Nivelación Académica* (págs. 1-15). Santiago: MINEDUC