

# El rol de la tutoría en la conformación de las comunidades de aprendizaje

Liderazgo y Gestión II - Lic. María Mercedes Marino Aguirre

---

## Ante el cimbronazo

Comenzamos el año de trabajo y de estudios con un horizonte de expectativas, y antes de que pudiéramos acomodarnos a ese nuevo inicio de ciclo, nos encontramos con que -de un momento a otro- las tradicionales reglas de funcionamiento a las que estábamos acostumbrados y nos ofrecían un marco de relativa seguridad, se alteraron y modificaron nuestra realidad de manera abrumadora. Pusimos esfuerzo en realizar diversas adaptaciones para continuar el recorrido sin por ello renunciar a los deseos iniciales. Esta realidad que tiñó todo de sorpresa y desconcierto, alcanzó también a la propuesta del Programa de Formación en Liderazgo y Gestión, y nos afectó a todos los actores intervinientes. Más temprano que tarde, desde el equipo que gestiona el mismo, se decidió “recalcular” y hacer las adecuaciones necesarias para que el nuevo escenario se convirtiera en un espacio de oportunidades, no sólo procurando reducir las pérdidas sino, más aún, sumar ganancias.

## Pisando suelo firme

Pusimos foco en algunos rasgos que tenemos identificados como fortalezas en un espacio de formación de estas características. Resultó clave en este punto, así pues, reconocernos como comunidad de aprendizaje. Un espacio en el cual la práctica social se convierte en un proceso fundamental donde aprendemos y nos convertimos en quienes somos. El término comunidad de aprendizaje, en palabras de Enriqueta Molina Ruiz, se usa para definir el fenómeno de los grupos que aprenden juntos. *“Los grupos con un propósito compartido se comprometen en interacciones de aprendizaje que no sólo benefician a los individuos, sino también a la comunidad global pues entre sus miembros se genera disposición a comprometerse en el grupo y reciprocidad que lleva a acciones espontáneas para el beneficio de los otros”*. Y en este caso, el “grupo” está conformado por educadores que, con todas las variantes o interpretaciones posibles de los términos, comparten el propósito de aprender *algo* con la finalidad de mejorar la educación en los distintos ambientes

donde se desempeñan.

Si el factor humano es un elemento clave de las instituciones, al conformar comunidad de aprendizajes se incrementará el capital social que luego producirá mejoras en los diferentes contextos donde sus miembros actúen.

Para que esto ocurra debe haber un ambiente que promueva la cooperación mutua, el apoyo emocional, el crecimiento de cada uno de los individuos que genera en su efecto una sinergia de esfuerzo y de mejora. Se valora la posibilidad de compartir conocimientos, saberes que están enriquecidos en las experiencias de aprendizaje y de prácticas de los miembros que integran la comunidad. Es necesario, entonces, la presencia de un diálogo reflexivo y de prácticas compartidas. Allí podrán escucharse las diferentes voces y tendrán lugar los distintos modos de participación. De manera que la variedad de enfoques y perspectivas habilitarán a la construcción de otras nuevas, enriquecidas.

Por ello, valorizamos el aprendizaje como una construcción entre pares. La misma se apoya en el diálogo, la participación, el intercambio de conocimientos, la inclusión de diversas miradas. En un espacio y un tiempo compartido se podrá dar lugar a una cognición situada. Al conformar una comunidad que aprende, los participantes del grupo se implican en su constitución, partiendo de los intereses comunes que los convocan y con metas educativas específicas. En este caso el recorrido por el Programa.

## **Puntos de apoyo**

Al amparo de esta definición, las competencias, cualidades y el cumplimiento efectivo del rol de la tutoría cobra relevantes implicancias en el desempeño de los cursantes. En otro tiempo, la combinación de la virtualidad con espacios de presencialidad (física) habilitaba un tipo de contacto apto para generar condiciones que permitieran el avance en la construcción del aprendizaje. Tal vez, en las circunstancias actuales, haya mayores demandas para sostener la motivación para aprender. Sin embargo, hoy la tutoría encarna esa “presencialidad” (estar presente) y mantiene la intención de desarrollar el máximo potencial educativo.

Esta presencia toma forma en diferentes dimensiones:

- Una dimensión pedagógica: en tanto promueve y estimula la reflexión y la discusión sobre los conceptos; atiende a mantener la flexibilidad para comprender en los dichos de otros la apropiación e interpretación de ideas; anima y motiva la continuidad de la búsqueda permanente.
- Una dimensión social: cuando procura crear un entorno amigable; fortalece la

aceptación y reconocimiento de modalidades diferentes para que todos puedan ser parte, en sus estilos, palabras o lógicas particulares; acerca con el lenguaje e invita a ser cuidadosos con el humor y el sarcasmo; favorece la interactividad cordial y respetuosa, atendiendo que ningún cursante se sienta atropellado.

- Una dimensión de gestión: que requiere la atención de consultas, mensajes, correos; realiza recordatorios de fechas; evacuar dudas u ofrecer orientación respecto del programa, sea relativo al contenido como también aspectos de corte administrativos; facilita y asegura el acceso a los materiales, bibliografías; organiza los grupos y articula el trabajo colaborativo.
- Una dimensión técnica: en tanto ofrece asistencia; facilita la tecnología, para que la falta de dominio no sea impedimento para ningún cursante para expresar o compartir el saber.

De manera que la tutoría, en la atención personal y particular, buscará ser el factor de motivación que invita y alienta al avance, al progreso, al aporte valioso de cada miembro de la comunidad. En la nueva configuración que generó la actual coyuntura, implica también animar frente al desánimo, el agotamiento y la incertidumbre.

### **Como círculos en el agua que se expanden y amplían**

En este sentido resulta clave que la función sea ejercida de manera cordial, ya que de ese modo se favorecerá la creación de un vínculo de confianza y cercanía, que permita la permeabilidad al ofrecimiento de ayuda, sin que ésta se entienda como una desvalorización o una exigencia, sino como un escalón donde pisar seguro para facilitar la continuidad del recorrido o el alivio en momentos de desazón.

Desarrollar una mirada sensible y empática, con una escucha atenta y activa, permitirá también recoger las ideas de los diferentes miembros del grupo, resaltando el valor de cada una de ellas, y ubicarlas en los espacios de intercambio y de debate para que queden a disposición en la construcción de los nuevos entramados de conocimiento.

El resultado integral excederá a los procesos particulares. El grupo, junto con el tutor, se constituyen como comunidad de aprendizaje, y fortalecido en las experiencias compartidas a lo largo de los encuentros, se perciben en esa unidad que es a la vez un todo y las partes, como una dialéctica de movimiento, construcción y mejora. El apoyo a la creación de «comunidades profesionales de aprendizaje» se considera uno de los principios para guiar la planificación y organización de proyectos de cambio educativos (Gibbons, 1998).

Y si son ellas las que están relacionadas con el cambio e innovación educativa, es una

expectativa de logro en este Programa que la comunidad que supo armarse en el grupo pueda ser replicada en los distintos espacios de prácticas de cada uno de sus miembros. De modo que, la tarea realizada por el tutor, sus intervenciones, modelice posibles acciones de los futuros directores.



**CV:** María Mercedes Marino Aguirre es Prof. en Enseñanza Primaria y Lic en Gestión de Instituciones Educativas, maestrando en Ciencias Sociales con orientación en Educación (FLACSO). Actualmente se desempeña como tutora en línea del Programa de Formación en Liderazgo y Gestión en Escuela de Maestros y como Directora de Colegio Hogar en C.A.B.A. Ha formado parte como docente y como miembro de equipos de dirección por más de 30 años en instituciones de nivel primario y ha participado en distintos proyectos de innovación educativa en escuelas y en organizaciones comunitarias.