# EL SISTEMA TUTORIAL EN EL COLEGIO MILITAR DE LA NACIÓN

**AUTORAS:**

Silvia Di Risio, Lic. en Psicología, Jefa del Centro de Orientación Educativa del Colegio Militar de la Nación. di_risio@hotmail.com
Mónica Sánchez, Lic. en Psicología y en Ciencias de la Educación, integrante del equipo del Centro de Orientación Educativa del Colegio Militar de la Nación.
sanchezmonica29@gmail.com

**RESUMEN:**

El proceso de formación profesional militar de oficiales de las FFAA que se viene implementando en los últimos años ha derivado en una propuesta educativa basada en competencias, con la consiguiente creación de espacios que articulan teoría y práctica. En este contexto se destacan los programas de orientación y tutoría, considerados en la actualidad como un factor de calidad de la educación universitaria.

El Colegio Militar de la Nación cuenta con un sistema tutorial que contribuye a la formación que allí se imparte. Su descripción es el objetivo de este artículo.

A ese efecto, se perfila, en primer lugar, la concepción de la orientación educativa y de la tutoría en que se sustenta ese sistema. En segundo lugar, se explica el programa que se aplica desde hace largo tiempo en la Institución y que hoy acompaña el proceso de modernización de la formación militar. En particular, se especifican los criterios con los que se encara la orientación educativa, los agentes implicados en la acción tutorial y la interrelación entre éstos.

**PALABRAS-CLAVE:** formación militar - orientación educativa - tutoría universitaria - función tutorial.

## CUESTIONES PRELIMINARES

La modernización de la formación profesional militar de oficiales de las FFAA que se viene implementando en los últimos años ha requerido elaborar una propuesta educativa basada en competencias, es decir, integrar conocimiento y actuación para adquirir capacidad en la toma de decisiones y en la conducción de acciones. Esto hace necesario generar espacios de articulación entre la teoría y la práctica. En este marco ocupan un lugar destacado los programas de orientación y tutoría, considerados como servicios de apoyo al estudiante y, como tales, conceptuados hoy como un factor de calidad del sistema universitario, tal como lo señala Álvarez Pérez (2002: 31): “al igual que ha ocurrido en otros niveles del sistema educativo, la orientación ha empezado a percibirse como indicador de calidad educativa, por lo que se van introduciendo cada vez mayor número de experiencias en el contexto universitario”. En este mismo sentido se expide Rodríguez Espinar (2004: 18): “La última etapa del siglo XX ha supuesto en nuestro entorno universitario un momento crucial en la redefinición de los procesos de formación, y en el ajuste de los mecanismos para facilitar la transición entre los diferentes sistemas de formación y los de formación y trabajo. Como consecuencia, los procesos de orientación y tutoría se consideran uno de los indicadores de calidad de las

instituciones de enseñanza superior". Más recientemente, el Dr Clemente Lobato Fraile (2013), al referirse a las tutorías universitarias encuadradas en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), ha afirmado que "el impulso de la orientación y la tutoría en la convergencia europea es una apuesta por la calidad educativa".

En particular, el Colegio Militar de la Nación (CMN) cuenta con un sistema tutorial que contribuye al logro de los objetivos institucionales a través del acompañamiento del cadete y de los otros agentes educativos implicados en su formación. Ese sistema se sustenta, entonces, en la necesidad de acompañar a los cadetes en un proceso de educación integral, propiciando el desarrollo de conocimientos, habilidades, capacidades y actitudes.

A los efectos de contextualizar la acción tutorial que se realiza en el Instituto, conviene precisar algunos conceptos:

En primer lugar, es sabido que la formación universitaria promueve:

- La adquisición de una concepción flexible y constructiva del conocimiento.

- El desarrollo de la capacidad para construir los propios aprendizajes de manera significativa, profunda y continua.

- La posibilidad de ser futuros profesionales estratégicos y autónomos, capaces de responder eficazmente a los cambios de los diversos escenarios en los que se desempeñen.

En segundo lugar se sitúan los rasgos que presenta el conocimiento en la actualidad, los cuales se encuentran fuertemente interconectados:

- Saber vasto, complejo y, en cuanto tal, inabarcable y más difícil de relacionar.

- Especialización y fragmentación cada vez más creciente de los saberes.

- Aceleración en el ritmo de producción científica.

- Permanente necesidad de reactualización de esos saberes.

Se comprende, entonces, por qué cobra particular relevancia el concepto de *competencia* como núcleo de la propuesta curricular del sistema universitario.

En tercer lugar, se encuentra la necesidad de contar con docentes que acompañen al estudiante en el actual contexto, como un modo de garantizar el logro de los objetivos propios de la formación universitaria. Es en este marco que se inserta la tutoría, tema que se tratará más adelante.

Una vez mencionadas estas cuestiones, la descripción del sistema tutorial vigente en el CMN exige perfilar la concepción de la orientación educativa y de la tutoría en que se sustenta, así como mencionar algunos aspectos de la formación que se imparte en el Instituto.

## ORIENTACIÓN EDUCATIVA Y TUTORÍA

En palabras de Álvarez Rojo (1994: 189), que mantienen su vigencia, la orientación

educativa “es una actividad de ayuda que se concreta en intervenciones de carácter técnico e interpersonal para acompañar, bien sea a las personas individualmente consideradas o a los miembros de una institución, en el manejo de las necesidades personales, grupales e institucionales derivadas de un contexto y un momento histórico concretos.”

Este modo de entender la orientación se enmarca en una concepción pedagógica, en tanto encierra una intencionalidad formativa que facilita al estudiante la resolución de las diversas situaciones que, como tal, se le presentan, de un modo eficaz, fundado y autónomo.

Al mismo tiempo, este planteo conlleva la necesidad de abordar la práctica de la orientación como una responsabilidad compartida. Es así que, en relación con el cumplimiento de la función orientadora, se requiere la conformación de un equipo integrado por profesionales (generalmente provenientes de la Psicología, la Psicopedagogía y las Ciencias de la Educación) que cumplan las tareas para las cuales se encuentran habilitados, en concordancia con el encuadre que corresponde a una institución educativa. Pero, además, ese equipo debe promover el ejercicio de aquella función por parte de otros agentes educativos, como los docentes y los tutores. También se incluyen en la acción tutorial alternativas complementarias de estas intervenciones, por ejemplo la tutoría de pares.

Por otra parte, si bien la orientación es un aspecto del proceso educativo y, como tal, guarda una continuidad, pueden distinguirse en ella tipos o modalidades, de acuerdo con la cuestión específica que la motiva, sea de carácter académico, profesional o personal.

Estas modalidades se discriminan en relación con el alumno, principal destinatario de la acción orientadora. Así se diferencia la *orientación académica*, la *orientación vocacional-ocupacional* y la *orientación personal*, campos que también contempla la práctica de la orientación en el nivel universitario.

Junto con el estudiante, también son sujetos de orientación los agentes arriba mencionados, docentes y tutores. A su vez, la acción orientadora que éstos realizan puede englobarse en el concepto de *función tutorial* que define Álvarez Pérez (2002: 45): “Por función tutorial se ha venido entendiendo la acción orientadora que el profesorado realiza con un grupo de estudiantes de modo estrecho y vinculado a su práctica educativa. […] De este modo, podría decirse que todo el profesorado, de cualquier nivel educativo, habría de estar implicado y comprometido con la labor tutorial y orientadora, dado que se considera un componente más del proceso formativo. Luego, de entre el grupo de profesorado que se ocupa de la formación de un conjunto de estudiantes, uno de ellos realiza una serie de labores específicas de tutor de grupo, coordinando y dinamizando las acciones formativas y orientadoras, con el fin de darle un sentido único y global a la labor educativa.”

En el caso particular de la tutoría universitaria y de acuerdo con el Dr. Lobato Fraile (2005), adquiere hoy particular relevancia como:

- Función mediadora entre el aprendizaje y el alumno.
- Acompañamiento en el itinerario formativo del proyecto personal, vocacional y profesional, con un carácter preventivo y prospectivo.
- Apoyo en la adquisición y desarrollo de las competencias básicas y específicamente profesionales.
- Recurso para orientar al alumno en la transferencia de los aprendizajes.

Esta práctica, que aparece como un medio adecuado para formar los profesionales que

exige el mundo actual, no es, sin embargo, nueva en la Universidad. Ya se encuentra en los orígenes de esta institución, en el Medioevo, por ejemplo en las universidades de Bolonia, Salerno y Montpellier (fin del s. X y principios del s. XI), donde el tutor acompañaba al estudiante en su proceso formativo, a fin de que comprendiera el valor del saber y del significado de alcanzar el máximo nivel de excelencia. Así, este acompañamiento, inherente al quehacer docente, promovía en el alumno la adquisición de una suerte de *estilo* propio en esa etapa de su formación. Lo novedoso es que en los últimos años se ha producido un incremento de la demanda de los servicios de apoyo al estudiante, como es la tutoría, en virtud de las nuevas necesidades de ese alumno y de la institución universitaria que lo recibe.

## ASPECTOS DE LA FORMACIÓN IMPARTIDA EN EL CMN

La misión institucional es educar e instruir a los futuros oficiales del cuerpo comando y del cuerpo profesional, capacitándolos para ejercer el mando de la fracción básica de su arma, especialidad o servicio.

Con vistas al cumplimiento de esa misión y de acuerdo con la modernización de la formación profesional militar, ya mencionada, se imparte en el Instituto una formación que combina "la educación académica, la formación profesional y la instrucción militar" (Ministerio de Defensa, 2010: 15).

Es dable agregar algunas particularidades del proceso formativo del joven que cursa sus estudios en el CMN: es un régimen de internado, donde se realiza un aprendizaje bajo exigencias continuas sostenidas; existe un alto grado de competitividad a través del orden de mérito, que determina la asignación de puestos y roles; asimismo, durante ese proceso se atraviesan momentos críticos de diversa índole.

En el marco de la educación universitaria actual, el CMN requiere que esa formación se realice a través del desarrollo de las competencias que demanda hoy el entorno operativo, en sintonía con los perfiles de oficiales de otros ejércitos.

## DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA TUTORIAL EN EL CMN

Desde hace más de treinta años, en el CMN se lleva a cabo, a lo largo de la formación de oficiales, un programa que responde a la concepción de la orientación educativa y de la función tutorial que se definió anteriormente.

La existencia de este servicio para la atención del cadete ubica al Instituto en la perspectiva que vienen recorriendo países avanzados. Como señala Álvarez Pérez (2002: 31), "sobre todo a partir de la década de los 80 se percibe un gran interés por parte de las autoridades académicas de muchos de los países europeos, por crear Servicios y Programas de Orientación Universitaria, que van más allá de la mera información y con los que se busca una mejor preparación y un desarrollo más integral de los jóvenes que les capacite para su transición a la vida social activa."

Las características peculiares de la formación que se imparte en el CMN atraviesan la forma de abordar la orientación, que, como se señaló, constituye un aspecto de ese itinerario formativo. Esta práctica se encara con un **criterio interdisciplinario**, en tanto que convoca a

diferentes profesionales; en el caso de las integrantes del Centro de Orientación Educativa (COE), formadas en Psicología, Psicopedagogía y Ciencias de la Educación. Asimismo, responde a una **concepción pedagógica**, dado que, desde las incumbencias específicas de cada profesional, la tarea se ordena a la formación del cadete. De este modo se atiende a lo dispuesto por el documento *Lineamientos pedagógico-didácticos de la educación en el Ejército*: "La orientación educativa es una concepción pedagógica que enmarca la tarea de todo el instituto educativo." (Ejército Argentino, 2004: 188). Se aborda también **de manera compartida**, puesto que la acción orientadora es responsabilidad no sólo del COE sino también de los docentes y de los oficiales instructores, estos últimos en su función de tutores. También existe una tutoría informal entre pares, encarnada en los cadetes de años superiores. Así se hace efectiva la disposición del documento arriba citado, cuando caracteriza la orientación educativa como "una tarea cooperativa en la que se compromete toda la comunidad educativa." (Ibíd., 187). En esta práctica cobra especial relevancia su **carácter preventivo**, que se concreta a través del seguimiento del cadete, a fin de detectar tempranamente aquellas conductas que interfieran en su desempeño, propiciando recursos y estrategias que favorezcan su rendimiento. Ésta es otra de las características de la orientación educativa que puntualiza el mencionado documento (Ibíd., 187).

- RESPONSABLES DE LA ACCIÓN TUTORIAL

En el ejercicio de esta acción confluyen de manera coordinada diferentes agentes institucionales: las profesionales del Centro de Orientación Educativa, el Oficial Instructor, quien asume el rol de tutor, y los docentes.

De este modo, puede decirse que la acción tutorial en el CMN se estructura como un **sistema**, integrado por diferentes niveles de intervención, similar al modelo organizativo que describe Rodríguez Espinar (2004: 57-58): "un *primer nivel* corresponde a la acción tutorial y orientadora, que ha de hacer el profesor-tutor (tutoría); un *segundo nivel* referido al asesoramiento, formación y soporte técnico a la tutoría (Servicios de Orientación internos de la Universidad); y un *tercer nivel* (Servicios externos a la Universidad) centrado más en la colaboración en aspectos específicos de la acción orientadora (transición universidad-mundo laboral, formación continuada, […], etc.).". En el CMN, la acción propia del primer nivel es llevada a cabo primordialmente por los oficiales instructores; asimismo, pueden intervenir los docentes y, con carácter informal, los cadetes de los cursos superiores. Las tareas que definen el segundo nivel son realizadas por el COE. El tercer nivel de intervención, aunque su carácter difiere del perfilado por el mencionado autor, es la instancia supervisora del COE, la Dirección de Orientación Educativa, dependiente del Instituto Universitario del Ejército (IUE).

A continuación se caracterizará la tarea de los agentes mencionados que son, entonces, responsables de la acción tutorial en el CMN.

**Centro de Orientación Educativa (COE)**

Es la instancia institucional que, dentro del sistema tutorial, cumple una función de asesoramiento respecto de la figura central del mismo, el Oficial Instructor.

Los datos que surgen tanto de la evaluación de ingreso como del seguimiento durante el período de formación de los cadetes, ambas funciones propias del COE, están al servicio de las necesidades de dicho oficial en el ejercicio de su función tutorial, resguardándose

siempre la confidencialidad de la información.

En este punto, es necesario describir brevemente en qué consisten esas dos funciones básicas del COE.

En relación con la **evaluación de ingreso**, puede decirse que la clasificación de los recursos humanos que ingresan a la Fuerza posee una alta prioridad. Esto es así porque se incorporan a un régimen de internado, a fin de cursar una carrera orientada a la preparación para la guerra, que comprende situaciones de riesgo para la propia vida y exige un entrenamiento específico.

La evaluación a cargo del COE consiste en un examen psicotécnico que contempla variables cognitivas, personológicas, motivacionales y sociodemográficas.

Este examen es parte de la evaluación global de ingreso a la institución militar, que considera, además, las condiciones académicas, físicas y médicas de los aspirantes.

Cabe consignar que, en este caso, el COE funciona como órgano de asesoramiento al ápice de la Institución, que es el órgano decisor.

En cuanto al **seguimiento de carácter psicológico/psicopedagógico**, se efectúa desde el ingreso hasta el egreso del cadete, en función del perfil profesional y de los objetivos institucionales vigentes.

El abordaje es individual y grupal. Tiene en cuenta, por un lado, los datos relevados en la evaluación de ingreso antes descripta; por otro, el foco de cada etapa de la carrera: en Ier año, la adaptación al medio; en IIdo, la incorporación al arma; en IIIro, la iniciación en el ejercicio del mando, y, en IVto, la consolidación de tal ejercicio y las expectativas profesionales al egreso.

Las respuestas desde el Centro de Orientación Educativa se organizan en función de los diferentes agentes institucionales, factor que permite distinguir **modalidades de intervención**:

En relación con los cadetes, se realizan entrevistas individuales y grupales, como también se organizan espacios para el abordaje de necesidades puntuales, por ejemplo talleres de metodología de estudio. Estas acciones se encuadran dentro de las dimensiones de la orientación educativa -académica, vocacional y personal-, ya puntualizadas.

En relación con los oficiales instructores, el COE organiza, entre otras actividades, reuniones individuales y grupales para informar acerca de su misión, funcionamiento e integración; asesorar sobre conductas significativas a observar en los cadetes; articular intervenciones a partir del relevamiento de datos realizado en la evaluación de ingreso; acordar criterios y acciones de seguimiento de los cadetes; intercambiar información; orientarlos en cuanto a modos de intervención, etc.

En relación con los docentes, se realizan entrevistas individuales y grupales con el fin de coordinar el mejor abordaje de las situaciones relativas al aprendizaje y poder, de ese modo, resolver a tiempo una dificultad. Asimismo, se llevan a cabo reuniones informativas sobre la población cursante, la tarea del centro, etc.

En relación con las autoridades, el COE mantiene entrevistas de asesoramiento y participa en reuniones para coordinar actividades.

**El Oficial Instructor**

Según consta en el documento *Lineamientos pedagógico-didácticos de la educación en el Ejército* (2004), ”en los Institutos Militares podrían ejercer el rol de Profesor Orientador/Tutor los oficiales instructores, profesores y preceptores”.

En el caso del Colegio Militar de la Nación, el Oficial Instructor es quien específicamente cumple la función de tutor, íntimamente ligada al liderazgo que ejerce. Es el referente profesional del cadete y, en tal carácter, es su modelo identificatorio. Mantiene con él un contacto estrecho, pudiendo realizar intervenciones especializadas, basadas en sus conocimientos teóricos y técnicos.

En ese sentido, su orientación “consistirá en apoyar a sus subordinados para que alcancen los objetivos correspondientes a cada curso, a través de un esfuerzo alentador que permita extraer del subalterno las mejores cualidades, generando un ambiente donde se promueva la participación activa y la responsabilidad mutua en el desarrollo de las exigencias.” (Colegio Militar de la Nación: 4042, f).

El carácter sistémico que adquiere en el Instituto la función tutorial se observa no sólo porque su ejercicio es asumido como responsabilidad compartida por diferentes agentes institucionales, sino también porque la acción de cada uno está vinculada con la de los otros; ejemplo de ello es la tutoría que ejercen los oficiales instructores respecto de los cadetes de años superiores en lo que concierne al aprendizaje del ejercicio del mando: “Los oficiales instructores realizarán un seguimiento cercano del liderazgo de los cadetes superiores, sin perjuicio de sus responsabilidades con el curso asignado, a cada sección se le asignará un oficial como tutor del cadete encargado de sección y sus respectivos jefes de grupo, con la finalidad de orientarlos y guiarlos en el ejercicio de sus funciones de mando.” (Colegio Militar de la Nación: 4042, j).

Los cadetes de cursos superiores cumplen, como se indicó, una **tutoría informal** respecto de sus camaradas subalternos, a través del ejercicio de diferentes roles, como por ejemplo el de Jefe de Grupo. De este modo, secundan la tarea de los oficiales instructores.

**El docente**

Todo proceso de enseñanza-aprendizaje se desarrolla siempre en un contexto interpersonal que, como tal, facilita u obstaculiza ese proceso. En consecuencia, el intercambio entre el docente y el cadete tiene de suyo una implicancia en el área de la orientación, al punto que “la función del profesor es en sí misma orientadora” (Ejército Argentino, 2004: 191); coincide Rodríguez Espinar (2004: 17) cuando sostiene que “la tutoría universitaria es una actuación inherente a la propia función docente”.

A este respecto, Nuñez del Río (2011: 11) destaca que, a partir del replanteo de los planes de estudio generado por los acuerdos del EEES, universidades españolas han incluido la materia *Orientación Educativa y Acción tutorial* en las carreras de grado vinculadas con la educación; así se establece una base común en torno a esta temática en lo concerniente a la

formación de todo educador.

En el CMN el profesor comparte mucho tiempo con el grupo de cadetes y recibe solicitudes de asesoramiento o consejo. Asimismo, maneja información valiosa cuando se trata de hacer prevención, pues puede detectar conductas y situaciones de consideración que ameriten, por ejemplo, una intervención del COE.

Por estas razones, desde el Centro de Orientación Educativa se procura mantener una comunicación fluida con los docentes, encaminada al esclarecimiento de tales conductas y situaciones, en tanto que, de algún modo, pueden interferir en el proceso de formación de los cadetes.

## A MODO DE CONCLUSIÓN

Los cambios que se han sucedido en los últimos tiempos en el sistema educativo han acrecentado el interés en torno a la acción tutorial, circunstancia común a los diferentes niveles, incluido el universitario. Así, dicha práctica se erige como un recurso que concreta la atención personalizada del estudiante a los fines de optimizar su desempeño y, en general, acompañarlo en el desarrollo de su carrera.

La educación en el Ejército no es ajena a esta tendencia; por eso la modernización de la formación profesional militar plantea nuevos desafíos a la orientación. En efecto, si esa formación implica "entender que la calidad del proceso de enseñanza/aprendizaje involucra el desarrollo de la responsabilidad del cadete sobre su desempeño y rendimiento, [….]." (Ministerio de Defensa, 2010: 16), adquieren relevancia el acompañamiento y la guía del cadete en el recto ejercicio de su libertad y en la toma de decisiones, que, en última instancia, son fines de todo proceso de orientación.

## BIBLIOGRAFÍA

ÁLVAREZ PÉREZ, P. (2002). *La función tutorial en la Universidad.* Madrid: EOS.

ÁLVAREZ ROJO, V. (1994). *Orientación educativa y acción orientadora. Relaciones entre la teoría y la práctica*. Madrid: EOS.

COLEGIO MILITAR DE LA NACIÓN. *Normas para el funcionamiento interno del Colegio Militar de la Nación.*

EJÉRCITO ARGENTINO (2004). *Lineamientos pedagógico-didácticos de la educación en el Ejército.*

LOBATO FRAILE, C. (2005). "Orientación y tutoría en la Universidad". Conferencia pronunciada en la Escuela Superior de Guerra, Buenos Aires, 22 de junio.

LOBATO FRAILE, C. (2013). "Tutorías universitarias: el contexto europeo". Conferencia pronunciada en el II Congreso Iberoamericano de Orientación, Facultad de Psicología, Universidad Nacional de La Plata, 4 de diciembre.

MINISTERIO DE DEFENSA (2010). Resolución 1648.

NUÑEZ DEL RÍO, M. C. (coord.) (2011). *Orientación educativa. Manual de prácticas*. Madrid: Catarata.

RODRÍGUEZ ESPINAR, S. (2004). *Manual de tutoría universitaria.* Barcelona: Octaedro-ICE.