

Este documento ha sido descargado de:  
This document was downloaded from:



**Portal *de* Promoción y Difusión  
Pública *del* Conocimiento  
Académico y Científico**

**<http://nulan.mdp.edu.ar> :: @NulanFCEyS**

## VIII Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria de América del Sur

### La Gestión Universitaria y la garantía de la Educación Superior como Derecho Humano y Bien Público Social

#### 9. Área temática: Investigación y Extensión.

#### Ponencia: “Dinámica de la Matrícula Universitaria Pública: El Programa Piloto de Tutores Iniciales en la FCEyS de la UNMDP”

**Autores:** Arana, Marta Beatriz  
[aranamarta@gmail.com](mailto:aranamarta@gmail.com)

Bianculli, Karina Beatriz  
[karinabian@yahoo.com.ar](mailto:karinabian@yahoo.com.ar)

UNMDP - Argentina  
0223-4958300

Desde el año 2006 el Grupo de investigación de la UNMDP, Programa Universidad analiza el desgranamiento de la matrícula universitaria. A través de estos años se ha realizado una investigación a través de la metodología cuali-cuantitativa sobre el universo de alumnos. Pudiéndose definir su perfil y las dificultades más habituales como el acceso de los aspirantes que provienen de la educación media pública, la lentificación en la carrera y el abandono, principalmente en el primer año. Este último es un tema central a la hora de analizar la dinámica de la población estudiantil.

Desde la década de los 80 del siglo pasado se percibe un gran interés por parte de las autoridades académicas por crear **Servicios y Programas de Orientación Universitaria**, donde se busca un desarrollo más integral de los jóvenes para la transición a la vida social activa

La presente ponencia tiene como objetivo presentar las experiencias en torno a la implementación del **Programa Piloto de Tutores Iniciales** que viene desarrollándose en el ámbito de la **Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de la UNMDP**

**Palabras clave: desgranamiento-matrícula universitaria- tutorías**

## Estado de la Cuestión y Definición del problema.

**La deserción es un problema complejo**, y las causas que la provocan pueden estar originadas en una multiplicidad de motivos. Se entiende por desertar, desamparar, abandonar las obligaciones o los ideales. Se llama deserción al abandono de los estudios formales de una determinada carrera. Este **abandono** puede ser provocado por distintos motivos: personales, familiares, económicos o sociales. Los distintos factores que afectan la deserción se pueden clasificar, en relación a la institución como exógenos o endógenos (García de Fanelli, 2002).

Datos estadísticos recientes expresan que sólo el 19% de los estudiantes llegan a graduarse. Ese valor se mantiene casi constante desde hace una década. Estas cifras de deserción Universitaria constituyen en sí mismas un grave problema, pero no sólo para los alumnos que abandonan<sup>1</sup> sus carreras, sino para las Universidades. El cuadro es desigual según las carreras y establecimientos superiores. Así, por ejemplo, Odontología exhibió el más alto promedio en relación ingresantes / egresados que osciló entre el 30% y el 50%. En cambio las Licenciaturas en Sistemas de Información, Administración y Comunicaciones fluctuaron entre el 5% y el 13%. Otros indicadores como la femeneización de la matrícula y una diferencia sustantiva entre las instituciones públicas y privadas son factores a considerar.

La deserción de los estudiantes universitarios en la Argentina es del 43%. Eso afirma una investigación realizada por el Ministerio de Educación a partir de la Encuesta Permanente de Hogares (INDEC) y recién publicada por la Universidad de Tres de Febrero. "El rendimiento no es tan pobre como se creía. Está dentro de los parámetros esperables en todo el mundo, aunque hay un problema grave: la deserción está creciendo" dice José Landi, asesor de la Secretaría de Educación Superior y autor del trabajo junto con Roberto Giuliodori, investigador de la Universidad de Córdoba.

Además a la hora de la investigación en deserción estudiantil, son pocas las referencias al carácter colectivo del abandono, en el sentido de priorizar el análisis de los casos de manera aislada. Sin embargo cuando se analizan las

---

<sup>1</sup> Abandonar, no es lo mismo que desertar que se relaciona con un discurso y un significado militar de carácter punitivo, ya que desertar se asocia a la idea de traición a la patria y el compromiso de su defensa. Marta Panaia. Directora del laboratorio MIG UTNGP. 2º Encuentro de Laboratorios de Monitoreo de Inserción de Graduados.

cohortes se puede verificar características comunes en los grupos de alumnos, no solo hacia adentro del grupo observado sino también respuestas similares al **entorno sociohistórico**, donde determinada situación económica o social uniforma respuestas. Cada alumno, no está sólo en las decisiones que toma durante el transcurso de su desarrollo educativo sino acompañado por su generación. Esta experiencia genera una identidad construida y compartida por sus integrantes.

Muchos adolescentes con posibilidades ingresan masivamente a cursar una carrera y de esta manera la universidad opera como una cubierta protectora transitoria contra la desocupación y la falta de alternativas, al carecer los jóvenes de otras posibilidades de futuro.

El ingreso de estos jóvenes no siempre responde a intereses de tipo vocacional, sino a la necesidad de prolongar los períodos de preparación o estudio debido a la imposibilidad de encontrar una salida laboral al concluir el ciclo de la enseñanza media. Los proyectos de vida de los adolescentes se ven acotados por la escasa posibilidad de encontrar los espacios propicios para la realización de los mismos.

Los jóvenes que nutren las aulas de primer año de la FCEyS de la UNMDP son en su mayoría, hijos de una clase media empobrecida, de padres profesionales y/o empleados calificados, que construyeron las esperanzas de estabilidad socioeconómica y de status sociocultural en la formación de sus hijos. Padres que sostuvieron una educación media privada y que apoyan el ingreso a la Universidad Pública para cursar largas carreras, que hoy sabemos no aseguran en lugar en el cambiante escenario laboral. Qué lugar simbólico, ocupa la formación superior en el horizonte de expectativas de estos alumnos, sus familias y su generación de amigos y compañeros. Nos referimos a este grupo socioeconómico en particular, debido a que en las encuestas realizadas como una primera fase de la investigación en curso, la amplia mayoría de los alumnos estaban encuadrados en este perfil. Tenemos que ser conscientes de que los grupos en emergencia económica y social, rara vez acceden a los circuitos de la educación superior, ya que son expulsados en los niveles educativos previos, imposibilitando la superación de sus condiciones socioeconómicas estructurales.

## **Antecedentes Històricos : La Acci3n Tutorial**

La tutoría universitaria no es un invento del siglo XX. Una mirada retrospectiva a la historia de esta institución confirma que la función tutorial, entendida como el acompañamiento de los discentes en la formación de lo que podría denominarse un “estilo universitario”, ha formado parte consustancial de la propia tarea docente desde los albores de la universidad. Pero su definición va ligada a las diferentes concepciones o modelos de universidad desarrollados en contextos temporales y geográficos diferenciados.

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. Debe considerarse como una acción nuclear dentro del conjunto de acciones impulsadas en todas las universidades para ayudar a resolver las encrucijadas entre cantidad y calidad, entre la masificación y la personalización, entre la gestión del profesor y la gestión del alumno, entre el énfasis por el resultado y énfasis del proceso.<sup>2</sup>

### **La tutoría de los diferentes modelos de universidad**

La relación que existe entre los fines de la universidad y la función tutorial desarrollada por el profesorado va más allá de la división histórica. Se destacan tres modelos relacionados a los arquetipos de universidad señalados anteriormente:

#### **Modelo Académico**

Ligado a la tradición alemana centra las funciones de la universidad en el desarrollo académico de los estudiantes, sin un fin profesionalizados y en el estímulo de la ciencia.

---

<sup>2</sup> RODRIGUEZ ESPINAR. S, 2004 *Manual de tutoría universitaria. Recursos para la acción*. Ed. Octaedro, Barcelona.

## **Modelos de Desarrollo Personal**

Vinculado a la tradición anglosajona la universidad atiende el desarrollo personal y el bienestar del alumno incluyendo la orientación académica, profesional y personal. Se caracteriza por la concepción de una formación más generalista y con poca relación con el mercado laboral.

## **Modelo de Desarrollo Profesional**

Surgido del traspaso del desarrollo de la empresa o de las escuelas técnicas, el papel del profesor tutor es asegurar la capacitación profesional y el ajuste al mercado laboral

## **La Acción Tutorial en el siglo XXI**

Desde los años 80 del siglo las autoridades académicas se han preocupado por crear **Servicios y Programas de Orientación Universitaria**, que van más allá de la mera información y con lo que se busca una mejor preparación y un desarrollo más integral de los jóvenes para la transición a la vida social activa. En la Universidad Pública la acción tutorial es, junto a la orientación vocacional, una de las herramientas que se están implementando para la apoyar a los alumnos y evitar la lentificación y el abandono de sus estudios.

Desde las necesidades de orientación para acceder a la información (desarrollo de estrategias para el uso de la información) pasando por las necesidades relacionadas con la movilidad y los intercambio académicos y laborales (informar, difundir, asesorar sobre posibilidades de movilidad) las nuevas exigencias sociolaborales vigentes en la sociedad post-industrial ( para poder enfrentar de manera satisfactorias las sucesivas elecciones vocacionales), no solo se les va a demandar a los estudiantes graduados que sepan y que sepan hacer, sino que además sepan estar y sepan ser, estas últimas capacidades sólo se fomentan de orientación orientadora.

En esta perspectiva se entiende que **orientar** no es guiar, aconsejar, conducir, seleccionar o corregir el campo de opciones. Por el contrario, orientar es ampliar el marco de experiencias, expectativas y oportunidades, permitiendo que el alumnado conozca la diversidad de alternativas posibles y pueda valorar las distintas fuentes de datos antes de decantarse de forma consciente y autónoma por aquellas que considere más adecuadas y relevantes.

Por tanto, una Orientación que forme para la autonomía, para el análisis crítico de la realidad y para la adaptación a los cambios vertiginosos que suceden en la sociedad actual.

**La tutoría universitaria concebida desde una visión educativa podría definirse como un proceso educativo de acciones formativas y secuenciadas, estrechamente vinculadas a la práctica educativa y con una clara proyección hacia la madurez global del individuo, mediante las cuales se enseña a aprender, comprender, reflexionar y decidir de manera comprometida, responsable y autónoma.**

### **La historia de un proyecto de investigación - acción: Programa Piloto Tutores Iniciales**

En el transcurso del año 2006, el grupo de Investigación **Programa Universidad (PU)**, que viene desarrollando sus actividades en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la UNMDP. A través de los periódicos relevamientos de la matrícula universitaria, proyectos de becarios en la construcción de **Biografías Educativas**, y luego de la construcción de la herramienta metodológica, Encuesta Permanente de la Matrícula Universitaria (EPMU), y entrevistas en profundidad, que permite la generación constante de información cuantitativa y cualitativa sobre las cohortes de alumnos. Comienza a analizar las variables que influyen sobre el abandono y la permanencia de los alumnos en esta Facultad. Entre las conclusiones preliminares que se obtuvieron se cuentan las siguientes:

- Alto porcentaje de abandono durante los primeros años de las carreras de Contador Público, Lic. en Economía, Lic. en Administración de Empresas y Lic. en Turismo de la FCEyS.

- Alto porcentaje de procedencia de escuelas privadas de nuestros alumnos.
- Alto porcentaje de dificultad para concretar la graduación, relacionados al ritmo de estudio y evaluación.
- Alto porcentaje de lentificación.

A través de estos resultados preliminares el grupo es convocado por la gestión y uniendo esfuerzos con la Institución, el centro de estudiantes y el Grupo de Investigación PU, es puesto en marcha el Programa Piloto de Tutores Iniciales que se planteaba como objetivo central:

- Acompañar con tutorías el desarrollo de la cursada a los alumnos en los tramos iniciales de las cuatro carreras que conforman la FCEyS.

Pero se necesitaba formar los recursos del área en cuestión. Nuestra Universidad no contaba en sus antecedentes con una figura como la del tutor.

Esta práctica no era llevada a cabo de manera sistemática por ninguna de las carreras en curso. La convocatoria para tutores reunió a docentes, graduados, alumnos avanzados en las carreras, integrantes del centro de estudiantes que estaban analizando estos mismos problemas, integrantes de la gestión, y todos los integrantes del grupo de Investigación PU.

En una primera instancia, durante el año 2007, se analizaron las posibilidades de ejecución del Proyecto y se realizaron charlas informativas sobre su instrumentación. Comunicar la información y la metodología de análisis, puso en agenda el tema del abandono de los alumnos.

El abandono adquirió visibilidad como problema y también en torno a su puesta en debate, surgieron las posibilidades de resolución. Ya se contaba con la experiencia que venía realizando la FRA-UTN desde hace siete años sobre el desgranamiento y la retención de la matrícula en el Programa Fénix.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> El Programa Fénix es en líneas generales un Programa de retención institucional que se comporta como sistema tutorial diversificado en su modalidad. Adopta la forma de conjuntos de proyectos específicos que actúan en diferentes niveles de las carreras de ingeniería.

También se lo puede pensar como un dispositivo de detección, acción y corrección asociado a la Secretaría Académica de la Facultad. Por otro lado es una unidad de investigación que, como área identifica, implementa y difunde estrategias y modos de intervención, en función de la permanencia y participación plena de jóvenes en el sistema educativo.



A partir de la elaboración y discusión de materiales de trabajo, donde se puso al corriente el marco teórico-práctico a los tutores se dio comienzo al programa con el comienzo de las clases en marzo de 2008.

Como primera medida se realizó una conferencia a los alumnos ingresantes a al FCEyS<sup>4</sup> dónde se presentó el programa y se efectuó una encuesta. La misma arrojó resultados antes vislumbrados de manera parcial. La cohorte 2008, sería la primera en observarse de manera continua y regular. Los resultados parciales de la misma son los siguientes:

### 1) Edad

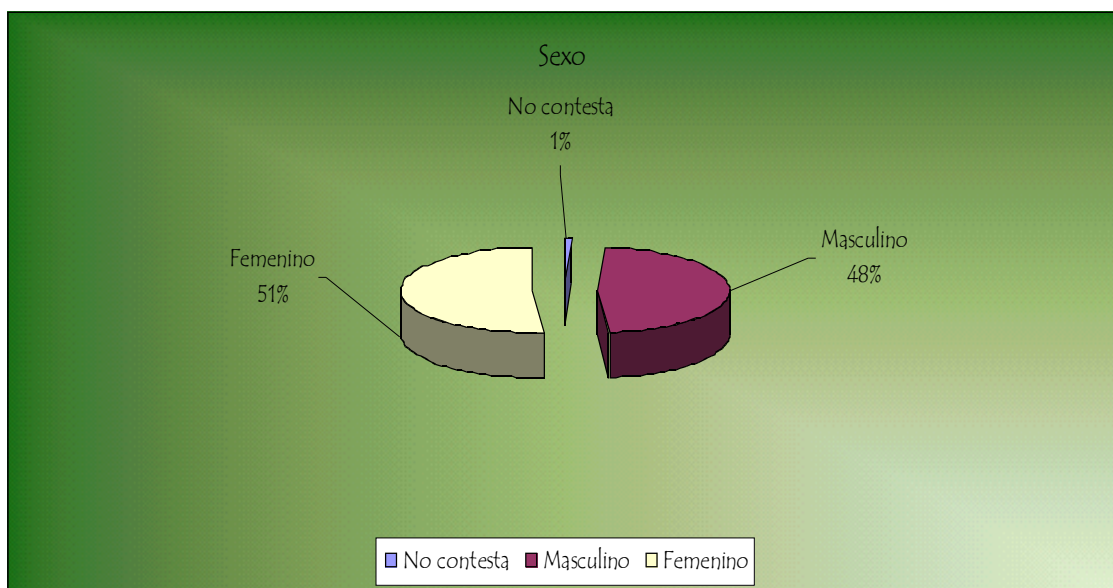
Edad	Cantidad de alumnos
No contesta	3
17	63
18	205
19	57
20	29
21	15
22	15
23	5
24	1
26	1
27	2
28	2
30	1
31	1
33	2
37	1
46	2

Los resultados que arrojan la tabla resaltan que el 50,6 % del alumnado tiene 18 años, sumados a los alumnos que poseen 17 y 19 años suman un total de 80,3 %. Esto nos informa sobre que la mayoría de los jóvenes que ingresan a la Universidad, lo hacen viniendo directamente desde la escuela media.

### 2) Sexo

	Cantidad de Alumnos	Porcentaje
No contesta	3	0,74
Masculino	194	47,90
Femenino	208	51,36

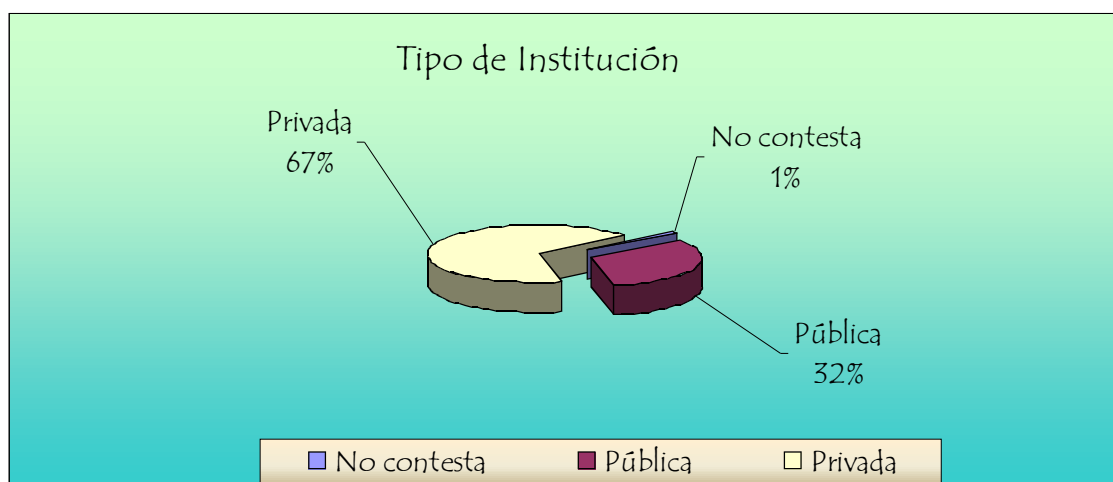
<sup>4</sup> La población encuestada los alumnos correspondientes a las carreras de Contador Público, Lic. en Economía, Lic. en Administración de Empresas y Lic. en Turismo de la UDELAR en el año 2008



A diferencia de lo que sucede en los años avanzados de las distintas carreras ofrecidas por la FCEyS de la UNMDP, no se observan grandes diferencias de género. La femeneización de la matrícula es un fenómeno palpable en los años posteriores al ingreso.

### 3) Tipo de Institución de origen

	Frecuencia	Porcentaje
No contesta	3	0,74
Pública	130	32,10
Privada	272	67,16

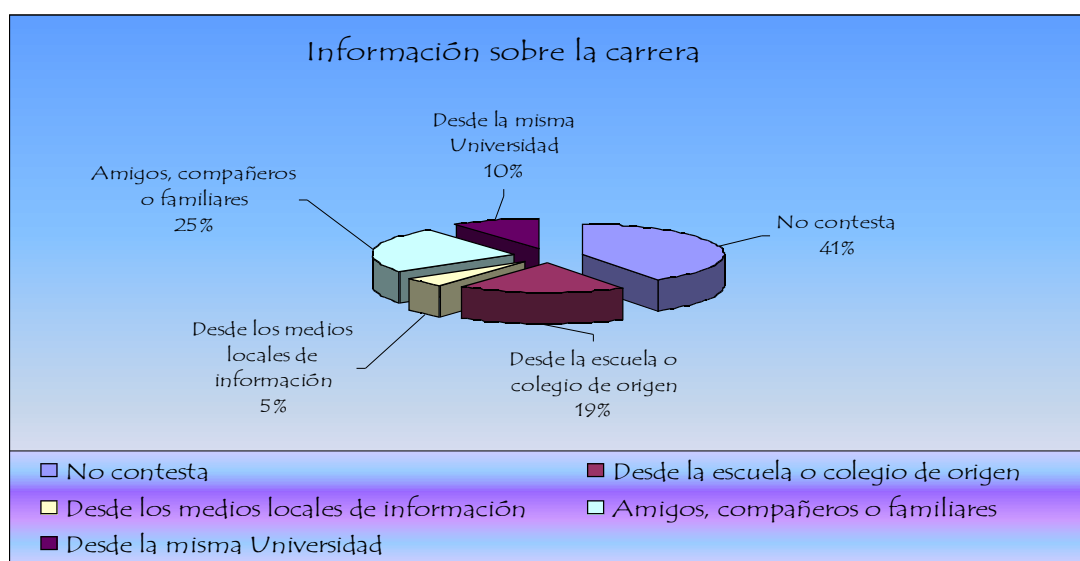


Los alumnos que han aprobado el examen de ingreso provienen, en su mayoría de colegios privados. Entre ellos se destacan el Instituto Peralta Ramos 5,19 %, el Colegio Don Orione 4,9 % y Fray M. Esquiú con el 3,95 %;

por otra parte, entre las escuelas públicas que proveen mayor cantidad de alumnos se encuentra en Colegio Nacional Arturo Illia con el 4,44 %, la E.E.M. N° 3 y la Escuela Carmelo Sánchez de Balcarce. Respecto a los alumnos provenientes del Colegio Nacional A. Illia, es importante destacar que ingresaron a través de un riguroso sistema de exámenes a la formación media, por lo cual, no representa una escuela pública media. De esta manera el porcentaje de escuelas públicas de origen se reduce.

#### 4) Información sobre la carrera

	Frecuencias
No contesta	334
Desde la escuela o colegio de origen	155
Desde los medios locales de información	37
Amigos, compañeros o familiares	202
Desde la misma Universidad	82

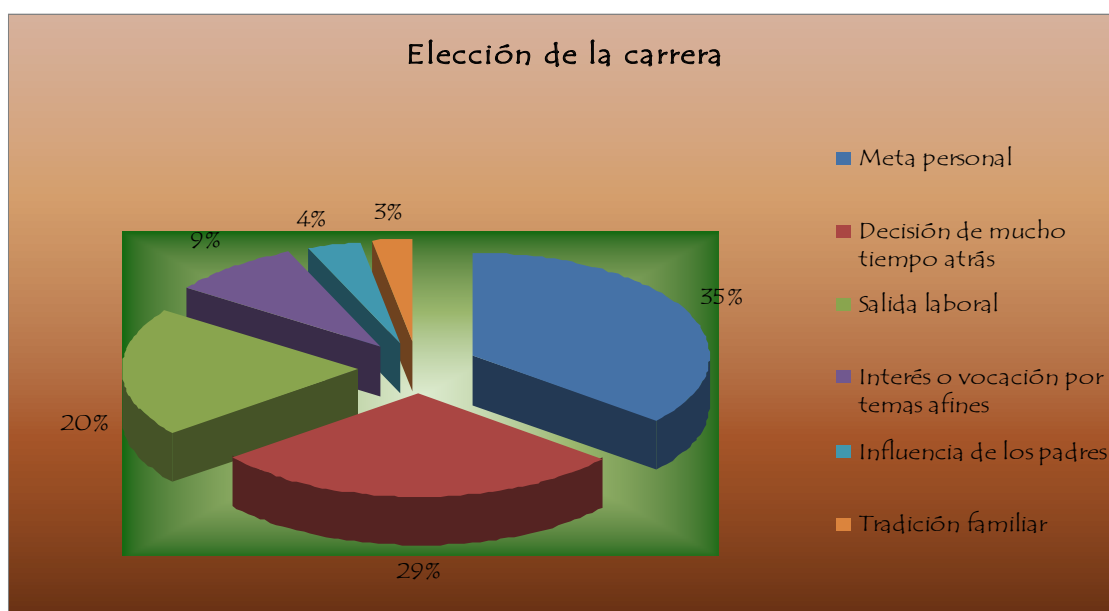


En éste punto, se tomaron como respuestas válidas las dos primeras elecciones hechas por el encuestado. Si se suman las frecuencias, éstas duplican al total de las encuestas y de la suma se desprenden los porcentajes expresados en el gráfico. Una de las observaciones hechas por los encuestados que no están presentes en dicho informe es la alusión a la Muestra Educativa realizada en el teatro Auditorium.

En este punto de la encuesta en particular, se observa que la mayoría de los encuestados obtiene información del ingreso en la Universidad desde la escuela de origen y desde el ámbito familiar. Información que no llega a los aspirantes desde los medios de comunicación o la publicidad de la propia Universidad. En este sentido, es importante reflexionar sobre el valor simbólico conferido a la formación superior en el horizonte de expectativas de los encuestados, donde en el contexto sociocultural donde se desarrollan, la formación superior es un camino posible y esperable de su desarrollo personal.

### 5) Elección de la carrera

Meta personal	220
Decisión de mucho tiempo atrás	177
Salida laboral	124
Interés o vocación por temas afines	55
Influencia de los padres	22
Tradición familiar	17



La información volcada en el gráfico resume la elección de las tres primeras variables de cada encuesta. A los datos obtenidos se le han restado el porcentaje no contestado, dando como resultado las frecuencias que indica la tabla.

En cuanto al punto 5 de la encuesta se relaciona directamente con el punto anterior. Las tres respuestas más concurridas, nos ayudan a entender las

motivaciones y la trama de significados que sostienen la decisión de los jóvenes a estudiar una carrera universitaria. La respuesta más elegida fue **la meta personal**. Habría que preguntarse, qué significa meta personal para estos adolescentes. Si un desafío para el ingreso a la vida adulta, para asegurarse un lugar en el cada vez menor espacio para el ascenso social, o una preparación para el mercado laboral que exige una amplia y flexible capacitación, como responde la opción de **salida laboral**, sin embargo si se relacionan estas respuestas a la tercera y también muy elegida **decisión de mucho tiempo atrás**, es posible que las expectativas fueran generadas por el contexto socioeconómico y cultural donde los estudios superiores son posibles y esperables.

## 6) Participación en el Programa Piloto de Tutores



El cruce de la información expresada en los gráficos anteriores da como resultado la siguiente tabla.

		Interés en participar del programa de tutores		
		Poco	Medianamente	Mucho
Sabe que es un tutor?	No contesta	0	3	2
	Si	104	166	27
	No	32	30	8

A pesar de los resultados alentadores respecto a la figura del tutor y la incorporación al Programa de los ingresantes, obtenidos en la encuesta inicial. La asistencia a los horarios de consulta de tutores dispuestos especialmente antes o después de las cursadas de primer año han sido muy pobres. Cabe preguntarse si lo que los alumnos perciben como dificultades en los tramos iniciales, asociadas a la capacidad intelectual y al buen uso de las herramientas del aprendizaje es leído por ellos mismos, como dificultades en la introducción a la vida universitaria, por lo cual sería aconsejable la orientación de un tutor. También es posible que el Programa no haya sido legitimado aún, estableciendo resultados positivos palpables desde un grupo de alumnos significativo que sea observable por el resto de sus compañeros.

La tarea del programa actualmente, se enfoca en adquirir visibilidad y en construir la segunda encuesta a realizarse en el segundo cuatrimestre. Donde será posible identificar los problemas surgidos a los alumnos en el primer cuatrimestre de la cursada. Otro de los objetivos es sumar a los docentes, en especial de primer año, para que informen a los alumnos desde las mismas cátedras de su existencia y como verdadero complemento de sus estudios.

Esta experiencia se enmarca en una investigación-acción donde se espera que los jóvenes sean protagonistas de su proceso formativo-educativo y la institución brinde las herramientas a su alcance para la realización de las metas individuales, teniendo como horizonte el valor social de la formación universitaria.

El presente Programa puede poner de manifiesto algunas condiciones institucionales que pueden favorecer la inserción del joven en la universidad. Para apuntalarla tiene que estar acompañada de otras condiciones que van a sostener la posibilidad de que los alumnos realicen diferentes experiencias: un tiempo más extendido que les permita encontrar un ritmo adecuado, profesores que estén sintonizados con la experiencia, un seguimiento distante pero atento que posibilite una observación de comportamientos y actitudes. Y sobre todo,

demanda que pensemos a “los jóvenes no como víctimas pasivas de sus circunstancias sino como sujetos activos de su experiencia”<sup>5</sup>

Actualmente se siguen acumulando pruebas de que el abandono tiene que ver en gran medida también con los bajos niveles de estímulos intelectuales y sociales generados en interacciones personales con profesores, tutores u otros alumnos que parecen constituir un componente fundamental del proceso por medio del cual los sujetos son capaces de alcanzar sus metas educativas.<sup>6</sup>

### **A modo de cierre...**

Estudiar una carrera universitaria a tiempo completo, es una opción y una oportunidad de vida que disocia al estudiante por un periodo de tiempo del mundo del trabajo. La educación adquiere una función preparadora o bien una función distribuidora de status, ya que la misma determina el acceso a determinados bienes y servicios, como así también, ubicaciones posibles en el sistema de empleo. Adentrándonos en el siglo XX, la relación entre educación y movilidad social se ha ido incrementando, ya que la educación permite o impide el acceso a ocupaciones de privilegio, y por ende a remuneraciones y status socioeconómico. Sin embargo hay que tener en cuenta el origen socioeconómico de los estudiantes a la hora de la efectivización del acceso al circuito de bienes y servicios, ya que la selección mayor se produce en los niveles educativos previos al superior. Aún si se creyera que la educación estuviera guiada por los requerimientos y los tiempos del sistema de empleo hay que asumir que la misma apunta a funciones más amplias y complejas como institución.<sup>7</sup>

De manera creciente la educación se volvió una determinante importante del empleo y la carrera. En general, los periodos de aprendizaje vocacional largos son premiados con un status más alto y con trabajos más

---

<sup>5</sup> Rodríguez, Daniel (2002; 195), citado por Emiliano Galende en “Subjetividad y Resiliencia: del azar a la complejidad”, Miño Dávila.

<sup>6</sup> Tino Vincent (1993), “Leaving Collage, Rethinking the Cause and Cures of Student Attrition”, The University of Chicago Press, Chicago.

<sup>7</sup> Estas situaciones referidas por la bibliografía consultada a veces se contrasta en países que, como el nuestro, las crisis socio económicas son ya estructurales más que coyunturales. Esta situación hace que en momentos como el que vivimos se priorice la necesidad de técnicos y obreros calificados.

interesantes e independientes. Sin embargo esto está afectado por las situaciones de oferta y demanda del mercado laboral.<sup>8</sup>

Los desajustes entre oferta de profesionales universitarios, expansión de las matrículas universitarias y egresos y la debilidad de las estructuras ocupacionales; la extensión del llamado “efecto fila”, la competencia por el empleo y no por el salario, los procesos de subcalificación, la vulnerabilidad y precariedad de la mayor parte de los puestos de trabajo han dado por tierra con las promesas que el proceso de reestructuración económica e integración económica a los mercados mundiales prometió en el marco de las reformas impuestas en los años noventa.

A través de los aportes de este breve trabajo se espera sumar a la resolución de la deserción de la población estudiantil, ya que se ha convertido en uno de los problemas más importantes de los últimos años en Educación Superior.

## **Bibliografía**

ALVAREZ PEREZ. P. 2002. La función tutorial en la Universidad. Una Apuesta por la mejora de la calidad de la Enseñanza. ED. EOS, Madrid.

ALTBACH, P, McGill Peterson, P, (editores), 2000, Educación Superior en el siglo XXI, Desafío Global y Respuesta Nacional, ED. Biblos, Buenos Aires.

ANTONI, J. 2003. Alumnos Universitarios, el por qué de sus éxitos y fracasos. Investigación que fundamenta una tesis doctoral. ED. Miño y Dávila. Bs. As.

ARANA, MARTA, 2006. El Programa de Incentivos bajo la lupa. El Caso de la UNMDP. Estanislao Balder, Mar del Plata. Argentina.

BOU MARÍA LUISA, ARANA MARTA, MENÉNDEZ SILVINA, Y OTROS “Gestión y retención de matrícula universitaria: alumnos en tutorías en la FRA.UTN”. Mar del Plata. 2005.

ARANA MARTA, BOU MARIA LUISA “La retención de matrícula en universidades públicas argentinas: el caso de la FRA-UTN” Florianópolis. Brasil. 2004.

BOU, M.L., MENENDEZ S. Y GARAVENTA L “La implementación de un sistema de retención institucional en la FRA-UTN” Jornadas UDI, Rosario, 2004. Argentina

---

<sup>8</sup> Teichler, Ulrich. Graduados y empleo. Investigación metodológica y resultados. Los casos de Europa, Japón, Argentina y Uruguay.(2005:35)



GARCIA de FANELLI, A,2002. Indicadores y estrategias en relación con el abandono Universitario. la Agenda Universitario.

GÓMEZ, M. 2001. El mercado de trabajo para los egresados universitarios recientes. En Aníbal Jozami / Eduardo Sánchez Martínez (comp) Estudiantes y profesionales en la Argentina. UNTref. Bs. As.

KROSTCH, Pedro ( org.), Pratti, Marcelo ( editor), 2002, La Universidad Cautiva, Legados, Marcos y horizontes, ED, Ediciones al Margen, Bs. As.

KROSTCH, Pedro (comp.), 2003, Las Miradas de la Universidad, ED. Ediciones al Margen, Buenos Aires.

MICHAVILA, F, DELGADO. J,2005. La Tutoria y los nuevos modos de aprendizaje en la Universidad, Cátedra de La UNESCO de Gestión y Política Universitaria. ED. Comunidad de Madrid, Consejería de Educación. Dirección General de Universidades. Madrid.

MOLLIS, MARCELA, 2001, La Universidad argentina en Tránsito. Ensayo para jóvenes y no tan jóvenes. Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.

PANAIA, M. 2001. Trayectorias profesionales y demandas empresariales de ingenieros en la Argentina. Revista Lat. de Estudios del Trabajo. Año 7.N 13

PANAIA, M. 2003 Trayectorias de ingenieros argentinos de perfiles tecnológicos En Revista de la Educación Superior Vol XXXII (1) N° 125.

PANAIA, M. 2006.Trayectorias de Ingenieros Tecnológicos. Graduados y alumnos en el mercado de trabajo. Ed. Miño y Dávila. Buenos Aires.

PARRIÑO, 2005. De la Reflexión a la acción. Políticas para disminuir los procesos de deserción universitaria. En Efrón, M, Vega, R, (comp.) Aportes al debate sobre la gestión Universitaria II. Ed. De los cuatro Vientos. Bs As.

RIQUELME, G. 2004. Educación superior, demandas sociales, productivas y mercado. Miño y Dávila. Bs. As.

RODRIGUEZ ESPINAR. S, 2004 Manual de tutoría universitaria. Recursos para la acción. Ed. Octaedro, Barcelona.

SCHVARTZMAN, AMÉRICO, STANG, MA FERNANDA. 1998. La Reforma Universitaria. La revolución de las conciencias. 1918-1998.Eduner. Entre Rios.

SUASNÁBAR, C, RINESI, E, SOPRANO, G (comp.), 2005. Universidad: Reformas y Desafíos, Prometeo Libros, Buenos Aires.

TEICHLER, U, 2005. Graduados y empleo: Investigación, metodología y resultados. Los casos de Europa, Japón, Argentina y Uruguay. Ed. Miño y Dávila. Buenos Aires.