



**PLAN DE ACOMPAÑAMIENTO  
TUTORÍAS INDÍGENAS  
SUBDIRECCIÓN DE PUEBLOS  
INDÍGENAS (SPI)  
DIRECCIÓN DE DIVERSIDAD Y GÉNERO**

**INFORME FINAL**

**ESTEBAN VEGA (COORDINADOR)  
ANAÍS VERA - JAVIERA JAIME - SEBASTIÁN CARO  
CLAUDIA RODRÍGUEZ SEEGER (SUPERVISORA)**

**REVISADO POR: DORIS SÁEZ HUEICHAPAN**

**SANTIAGO DE CHILE, MARZO 2024  
(SEGUNDA EDICIÓN)**

# Contenidos

<b>Capítulo 1: Antecedentes</b>	8
<b>Tutoría entre pares</b>	8
<b>Subdirección de Pueblo Indígenas</b>	9
<b>Cupos Indígenas</b>	10
<b>Tutorías Indígenas</b>	10
<b>Resultados</b>	14
<b>Capítulo 2: Problemática</b>	17
<b>Análisis de involucrados</b>	17
<b>Análisis actual</b>	18
<b>Análisis de expectativas</b>	20
<b>Problema</b>	21
<b>Capítulo 3: Objetivos</b>	26
<b>Análisis de objetivos</b>	26
<b>Objetivo General</b>	29
<b>Objetivos Estratégicos</b>	29
<b>Capítulo 4: Estrategias</b>	30
<b>Análisis de estrategias</b>	32
<b>Capítulo 5: Plan de Acción</b>	35
<b>Capítulo 6: Validación</b>	47
<b>Validación del Plan</b>	47
<b>Medios de Validación</b>	47
<b>Bibliografía</b>	50
<b>Anexo</b>	51
<b>Anexo 1: Descripción de mapa de involucrados</b>	51
<b>Anexo 2: Descripción detallada del FODA</b>	
<b>Anexo 3: Miembros del Equipo de Tutorías de la Subdirección de Pueblos Indígenas DDG-FCFM</b>	52

# Capítulo 1: Antecedentes

## 1.1. Tutoría entre pares

Con el paso de los años, la población estudiantil universitaria en Chile ha experimentado un gran aumento, lo que ha dado lugar a un incremento significativo en la diversidad de estudiantes que acceden a la educación superior. Entre estos estudiantes, encontramos una amplia gama de realidades que abarcan aspectos culturales, sexuales, religiosos, generacionales, socioeconómicos y condiciones de discapacidad. Este hecho confiere a la universidad un carácter de espacio con una pluralidad de personalidades notoriamente diferenciadas. En consecuencia, la base y formación, tanto académica como social, varían considerablemente de un estudiante a otro. Para muchos estudiantes, la transición de la educación secundaria a la educación superior se convierte en una etapa de cambios y desafíos sustanciales.

En el ámbito académico se establece una exigencia superior a la experimentada en la etapa escolar y, en numerosas ocasiones, los estudiantes carecen de las habilidades de estudio y organización necesarias. Mientras que, en el ámbito social, establecer nuevas amistades puede ser un desafío para algunas personas, dado que no han tenido experiencia previa en participar en organizaciones que fomenten relaciones interpersonales, como puede ser el caso de agrupaciones deportivas, culturales o políticas, o bien, simplemente carecen de habilidades sociales para integrarse en una comunidad.

Dicho contexto plantea una problemática importante, ya que un número significativo de estudiantes enfrenta dificultades para adaptarse e integrarse en la educación superior. Esta problemática conlleva a menudo a situaciones de sobrecarga y al abandono de los estudios. Por consiguiente, las instituciones de educación superior se ven en la obligación de abordar esta problemática, con el fin de mejorar la retención estudiantil, promover el éxito académico, fomentar la formación de lazos interpersonales y permitir a los/as estudiantes aprovechar plenamente los diversos recursos y oportunidades que la universidad ofrece para su desarrollo.

Entre las estrategias más frecuentemente empleadas para abordar esta problemática destaca el uso de tutorías entre pares o Peer to Peer Tutoring, en inglés (Wankiiri-Hale et al, 2020). Este enfoque implica un programa de apoyo llevado a cabo por estudiantes de cursos superiores (tutores/as), dirigido a estudiantes de primer año que están experimentando la transición hacia la vida universitaria (tutelados/as o “tutorades”). El/la tutor/a comparte consejos, experiencias, conocimientos y orientación relacionados con la vida universitaria en general. Esto abarca desde técnicas efectivas de estudio, recomendaciones sobre lugares idóneos para estudiar en el campus, resolución de inquietudes académicas y asuntos administrativos, así como directrices para la participación en las organizaciones universitarias, entre otros aspectos. Todo esto sirve como un valioso recurso y guía para aquellos estudiantes que están inmersos en un entorno universitario nuevo y desconocido.

Se ha constatado que las tutorías entre pares conllevan un impacto positivo tanto para los/as tutorades como para los/as tutores/as. Por un lado, los/as estudiantes que participan en un programa

de acompañamiento como tutorades tienden a mantenerse en la institución de educación superior, lo que resulta en una mayor retención, así como en un éxito tanto académico como social (Hayman et al., 2022). Por otro lado, los/as tutores/as desarrollan nuevas habilidades de colaboración al trabajar de manera conjunta con otros/as estudiantes, profesores/as y especialistas, lo que les permite ampliar sus redes de contacto social (Beltman et al., 2012).

## **1.2. Subdirección de Pueblo Indígenas**

En el año 2018, se estableció la Dirección de Diversidad y Género (DDG) en la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas (FCFM) de la Universidad de Chile, en un contexto que enfatizaba la diversidad e inclusión, bajo la supervisión directa del decano de la FCFM.

Inicialmente, los objetivos primordiales de la DDG se enfocaban en cuestiones de género, diversidad sexual, violencia de género y la presencia femenina en los campos de ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas. Posteriormente, estos objetivos se expandieron para abarcar la diversidad indígena, dando lugar a la creación de la Subdirección de Pueblos Indígenas (SPI) en el año 2022, una iniciativa comprehensiva y transversal que busca fomentar el respeto por las culturas indígenas mediante la formación académica y la promoción de actividades universitarias relacionadas. Esta Subdirección tuvo su antecedente directo en el Programa de Pueblos Indígenas, iniciativa triestamental, que fuera impulsada y conformada por estudiantes, académicas y funcionarios/os de la FCFM desde el año 2019 (Rodríguez-Seeger et al., 2021).

De esta forma, la SPI representa un espacio participativo que involucra a los tres estamentos de la comunidad universitaria (antes citados), permitiéndoles participar en diversas actividades, cursos, talleres y proyectos a lo largo del año. Bajo este enfoque, la SPI ha delineado objetivos que se centran en cuatro áreas fundamentales (Subdirección de Pueblos Indígenas, 2021):

En primer lugar, el ámbito académico busca fortalecer la educación integral, intercultural y transdisciplinaria de los/as estudiantes, integrando la cultura y la perspectiva indígena en la vida diaria estudiantil. Esto se materializa mediante la implementación de cursos (principalmente a través de la Escuela de Ingeniería y Ciencias, y algunos departamentos), trabajos de investigación y prácticas profesionales en contextos con comunidades indígenas (con la colaboración de algunos departamentos de la FCFM e instituciones u organizaciones que hacen de intermediarias para el trabajo territorial con las comunidades).

En segundo lugar, en el ámbito de integración, se busca fortalecer una comunidad interdisciplinaria e intercultural, comprometida con la incorporación y difusión del conocimiento indígena, así como con la comprensión y la atención de las reales inquietudes indígenas. Asimismo, se promueve la inclusión y participación de estudiantes indígenas en la SPI y en los diversos espacios que ofrece la facultad.

En tercer lugar, el ámbito de Investigación, Desarrollo e Innovación se enfoca en fomentar la investigación participativa con las comunidades indígenas, facilitando un intercambio de conocimientos e innovaciones dentro del marco ético e identitario de estas comunidades. Al mismo tiempo, se promueve la formulación de proyectos y la producción de publicaciones de impacto a nivel nacional e internacional en temas indígenas.

Finalmente, en el ámbito de Extensión y Difusión, se promueven espacios educativos, de enlace comunitario, interculturales e interdisciplinarios en toda la FCFM, incorporando de manera transdisciplinaria la cosmovisión indígena. El objetivo es difundir la cultura, saberes, tecnología, historia y cosmovisión indígenas para integrarlos en la comunidad FCFM, a través de actividades abiertas al público, tales como talleres, charlas, congresos y cátedras abiertas, con la finalidad de alcanzar tanto a la audiencia indígena como a la no indígena. Estas actividades, si bien tienen como foco principal la comunidad del campus universitario, se extienden más allá de las fronteras de éste, llegando a otras facultades y universidades, tanto de otras regiones del país como del exterior, en este último caso, de manera remota. Destacan especialmente el Congreso Tecnológico Indígena, que se realiza anualmente desde el año 2021 y la Escuela de Verano Indígena, desarrollada anualmente desde el año 2023, en la Región de La Araucanía.

### **1.3. Cupos Indígenas**

La FCFM de la Universidad de Chile (UCH), en su compromiso con la inclusión y la diversidad, ha implementado desde el proceso de admisión 2020 una ruta específica para estudiantes de pueblos indígenas oficialmente reconocidos. Esta acción se enmarca dentro de la "Política universitaria para avanzar en la incorporación de los Pueblos Indígenas, sus culturas y sus lenguas en la Universidad de Chile" (Universidad de Chile, 2019), con el propósito no solo de facilitar el acceso a la educación superior, sino también de garantizar la permanencia, graduación exitosa y futura empleabilidad de estos estudiantes.

Este enfoque inclusivo no solo beneficia a las comunidades indígenas, sino que también enriquece el entorno universitario al aportar perspectivas únicas y diversas, fundamentales para el desarrollo de las ciencias y la ingeniería en el siglo XXI. La integración de visiones multiétnicas y multiculturales en la formación de los estudiantes representa un paso crucial para promover un enfoque más holístico y sistémico en la resolución de problemas contemporáneos, lo que demuestra el compromiso de la FCFM-UCH con el progreso social y la diversidad cultural.

Desde la implementación de esta vía de admisión especial para estudiantes indígenas en 2020, la FCFM ha evidenciado un aumento progresivo en la cantidad de alumnos/as que acceden por esta vía. En su primer año, se matricularon 10 estudiantes, cifra que se mantuvo en 2021. En 2022, el número ascendió a 15, y en 2023 alcanzó los 20 ingresantes. En el año 2024 la cantidad de estudiantes indígenas admitidos mediante esta vía especial se elevó a 30, evidenciando un compromiso continuo con la inclusión y el respaldo a la diversidad cultural en el entorno educativo.

### **1.4. Tutorías Indígenas**

Además de los/as estudiantes admitidos/as a través de cupos indígenas, la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas (FCFM) recibe estudiantes provenientes de diversas vías de acceso, como la Prueba de Acceso a la Educación Superior (PAES), el Ingreso Prioritario de Equidad Educativa (SIPEE), excelencia académica, deportistas destacados, alumnos/as extranjeros/as, transferencia interna y bachillerato, transferencia de otras universidades, titulados/as de otras carreras y el Sistema de Ingreso para Estudiantes en Situación de Discapacidad (SIESD).

Una porción significativa de los/as estudiantes proviene de distintas regiones y culturas, y algunos/as tienen alguna conexión con el mundo indígena, ya sea por su identidad indígena, la influencia de familiares o comunidades locales, o bien, por sentirse vinculados con uno o varios pueblos indígenas.

Para los/as estudiantes pertenecientes a los diez pueblos indígenas oficialmente reconocidos en Chile, la FCFM, a través de la Subdirección de Pueblos Indígenas (otrora Programa de Pueblos Indígenas), ha establecido un programa (otrora subprograma), que fomenta su integración exitosa en la comunidad universitaria y les proporciona apoyo durante su primer año de formación académica. Las tutorías indígenas constituyen una instancia de apoyo para los estudiantes de primer año que ingresan al Plan Común de Ingeniería Civil y Ciencias (Lequepí Campos y Jaime Caimanque, 2023).

Este programa se concibe como una estrategia para mejorar las tasas de retención y, simultáneamente, para aprovechar el valioso conocimiento y la experiencia de los/as estudiantes indígenas que se integran a la facultad. Este enfoque está alineado con el ámbito de integración, como uno de los cuatro pilares sobre los cuales se sustenta la Subdirección de Pueblos Indígenas (SPI).

Las tutorías indígenas representan un programa conformado por estudiantes (en adelante, “tutores/as”), que opera de forma autónoma, aunque es financiado y supervigilado por la SPI. Su función principal es brindar apoyo a los/as estudiantes indígenas de primer año (en adelante, “tutorades”), que voluntariamente acceden a tres dimensiones de beneficios:

1. Tutorías personalizadas, instancia en la que los/as tutorades son acompañados/as por otros estudiantes en el inicio de su trayectoria universitaria. Los/as tutores ofrecen un apoyo cercano a su proceso de adaptación a la vida académica (lo que implica una interacción más personal), donde se comparten experiencias, información sobre becas, datos sobre cómo vivir en Santiago para los estudiantes provenientes de otras regiones, así como consejos sobre cómo tomar notas y apuntes de estudio.
2. Apoyo académico, a través de tutorías basadas en la colaboración y el intercambio de conocimientos entre estudiantes con mayor experiencia -quienes actúan como “profesores auxiliares”- y los/as tutorades, lo que fomenta el aprendizaje horizontal entre estudiantes, incluyendo las instancias de estudio que se dan entre tutorades que cursan las mismas asignaturas.
3. Actividades de distensión, por medio de jornadas o eventos como Bingos o Nütram (instancias de conversación), que facilitan el encuentro y la creación de redes de amistades entre los/as estudiantes. Además, los/as tutorades y tutores/as pueden aprovechar las diversas actividades, eventos, charlas y clases relacionadas con las culturas indígenas que organiza la SPI, de la cual este programa forma parte.

Para garantizar la provisión de beneficios a los/as tutorades, el equipo de tutorías indígenas está estructurado en tres roles interrelacionados, estos roles comprenden:

1. **Coordinación:** Este rol está a cargo de dos estudiantes que supervisan integralmente el desarrollo de las tutorías en todas sus facetas, desempeñando un liderazgo colaborativo y

organizativo al planificar y ejecutar diversas actividades. Inicialmente, los/as coordinadores/as fungían a tiempo parcial como tutores/as y personal administrativo, encargándose de la planificación, gestión y organización de las actividades de tutoría. Además, se responsabilizaban de recopilar y analizar información pertinente, gestionar la contabilidad interna, supervisar el desempeño de tutores/as y asistentes, dirigir reuniones y brindar apoyo al equipo de tutores/as. Sin embargo, desde 2023, el equipo de coordinación dejó sus responsabilidades como tutores/as para dedicarse exclusivamente a labores de gestión y al fortalecimiento del equipo.

2. **Tutores/as:** Integrado por estudiantes de la FCFM de tercer año en adelante. Su cometido principal radica en orientar a los/as estudiantes de primer año provenientes de comunidades indígenas, proporcionándoles asistencia durante su adaptación a la vida universitaria. Su compromiso se centra en establecer vínculos estrechos con sus tutorados, manteniendo una comunicación regular a través de reuniones individuales o grupales, para guiar y resolver desafíos comunes en los primeros dos semestres. Entre sus responsabilidades se incluye la gestión eficaz del tiempo para cumplir con las obligaciones de tutoría y académicas, demostrar interés genuino por las necesidades de sus tutorados, recibir formación pertinente para mejorar su desempeño como tutores, comunicar dificultades o necesidades oportunamente, mostrar respeto hacia sus tutelados/as y comprender que su apoyo abarca aspectos más allá de lo académico, teniendo un componente social relevante. Además, actúan como mediadores culturales en eventos y espacios artísticos o culturales, fomentando el desarrollo integral de los estudiantes a quienes asisten.
3. **Profesores/as auxiliares:** Conformado por un grupo de estudiantes que brinda apoyo académico y nivelación a los/as tutorados. Estos/as estudiantes, seleccionados con meticulosidad, asisten en ramos introductorios y proporcionan apoyo a quienes requieran reforzamiento académico, incluyendo a quienes hayan reprobado asignaturas en semestres anteriores. Su labor ha permitido a los/as estudiantes abordar inquietudes específicas y recibir apoyo adicional en su preparación para las evaluaciones.

El equipo ha tenido una evolución a lo largo de los años tal como lo muestra la Tabla 1

<b>Tabla 1</b>				
<b>Equipo</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Tutores/as (estudiantes)	5	4	6	8
Profesores/as auxiliares (estudiantes)	3	3	4	3
Coordinación (estudiantes)	2	2	2	2
Supervisión (profesoras)	3	3	3	4

Total	13	12	15	17
-------	----	----	----	----

A lo largo de cuatro años hubo cambios significativos en la composición del equipo del programa. Se observaron fluctuaciones en el número de tutores/as y profesores/as auxiliares, con variaciones anuales. A pesar de estos cambios, la coordinación se mantuvo estable, lo que sugiere una cierta consistencia en la gestión del equipo. El total de miembros del equipo también experimentó altibajos, mostrando un crecimiento general a lo largo del periodo. Estas variaciones en la composición del equipo impactaron en la dinámica y enfoque del programa en diferentes momentos.

En cuanto a la conformación del equipo, se emplean distintos procesos de postulación. La selección del equipo de coordinación es realizada por los/as coordinadores/as en ejercicio entre octubre y noviembre del año correspondiente, efectuándose el traspaso y coordinación del nuevo equipo a partir de enero. Existe la posibilidad de continuidad para el equipo de coordinación, evitando así la necesidad de nombrar nuevos miembros. Los miembros de la coordinación deben provenir del grupo de tutores/as para asegurar su familiaridad con el funcionamiento interno de las tutorías.

Por otro lado, la conformación del equipo de tutores/as implica un concurso entre estudiantes postulantes. Inicialmente, los/as interesados/as completan un formulario detallado con su información académica y expectativas respecto de las tutorías. Esta información es evaluada por las profesoras supervisoras de la SPI, quienes seleccionan a los/as participantes para la siguiente etapa de evaluación. Posteriormente, se lleva a cabo una entrevista grupal, donde los/as postulantes deben realizar una dinámica preestablecida por la coordinación, evaluándose su desempeño en trabajo grupal. Esta instancia es evaluada por miembros voluntarios de la SPI, mientras que la coordinación supervisa la dinámica y los miembros evalúan el desempeño individual de los/as participantes. Los/as seleccionados/as en esta etapa avanzan a una entrevista individual, donde se evalúan aspectos específicos por parte del equipo de coordinación, quienes toman decisiones con base en la cantidad de plazas disponibles para tutores/as. Estas decisiones deben ser ratificadas por las profesoras supervisoras.

Para la selección del equipo de profesores/as auxiliares, se lleva a cabo un concurso dirigido a la comunidad estudiantil de la FCFM. Los/as interesados/as se postulan compartiendo su información académica y expectativas en relación con las tutorías. A partir de estas postulaciones, el equipo de tutorías -ya conformado- elabora una lista con dos estudiantes para cada uno de los ramos que requieren apoyo (Introducción al Álgebra, Introducción al Cálculo e Introducción a la Física Clásica). Esta lista es revisada por la coordinación, la que realiza las respectivas entrevistas y determina quiénes ocuparán los cargos disponibles. Finalmente, la nominación se valida con las profesoras supervisoras de la SPI.

Para que los/as estudiantes participen en las tutorías y accedan a los beneficios proporcionados, deben aceptar voluntariamente la invitación extendida por el equipo de tutorías. Anualmente, los/as tutores/as y coordinadores/as contactan a los/as estudiantes, invitándoles a formar parte del programa. Una vez aceptada la invitación, se les asigna un/a tutor/a, quien asumirá la responsabilidad de cumplir con esta función. El programa opera en modalidad remota, inicialmente

estableciendo contacto a través de WhatsApp. Progresivamente, los/as estudiantes son integrados/as a un grupo de estudiantes indígenas, en tanto también son incluidos en los grupos correspondientes a los diferentes ramos impartidos por los/as auxiliares. Posteriormente, se llevan a cabo reuniones individuales y/o grupales entre tutores/as y tutelados/as para iniciar el proceso de acompañamiento y orientación.

El equipo de tutorías realiza reuniones periódicas, donde cada tutor/a informa sobre el progreso semanal de sus tutorados. Aunque se otorga libertad a cada tutor/a en su enfoque de trabajo con los/as estudiantes, todos/as deben presentar un informe semanal. En estas reuniones se recopila información relevante sobre los/as estudiantes, abordando tanto aspectos académicos como sociales y emocionales. Esta práctica ha consolidado a las tutorías indígenas como un espacio seguro y de apoyo reconocido para los/as estudiantes.

Los informes semanales elaborados por los/as tutores/as constan de cinco áreas específicas: información personal de los/as estudiantes, estado académico, situación personal y emocional, avances en la formación intercultural, así como comentarios y avances. Además, se emplean fichas de datos para las entrevistas iniciales y evaluaciones, lo que facilita la organización de la información. Las necesidades identificadas y atendidas abarcan desde desafíos académicos hasta problemáticas personales y emocionales, que pueden influir en el rendimiento académico de los/as estudiantes.

Por otro lado, las tutorías indígenas promueven las actividades de formación y extensión intercultural, a cargo de la SPI en su conjunto, en alianza con ETHICS de la Escuela de Ingeniería y Ciencias, así como con la Biblioteca Central de la FCFM. Estas actividades se centran en promover la identidad indígena, valorar la diversidad cultural y fomentar la interculturalidad en la Facultad. Para lograr este propósito, se llevan a cabo diversas iniciativas a lo largo del año académico, como charlas, conversatorios, congresos, talleres, exposiciones y encuentros con líderes y representantes de los pueblos indígenas. Por cierto, también se ofrecen cursos formales para estudiantes a través de ETHICS y, eventualmente, también a través de otras unidades docentes o académicas, de modo que esta formación también aporta al plan de estudios de los/as estudiantes. Estas acciones tienen como objetivo sensibilizar a la comunidad estudiantil, académica y funcionaria sobre la importancia de la interculturalidad y el reconocimiento de los saberes indígenas.

Asimismo, se establecen reuniones bisemanales entre la Coordinación de las Tutorías y la Coordinación de la SPI (profesoras supervisoras) para abordar aspectos académicos y administrativos, comunicar avances y planificar actividades con los/as estudiantes. De esta forma, se mantiene la coherencia entre el quehacer de la Subdirección y su programa de tutorías, se detectan a tiempo eventuales problemas para su rápida solución y se identifican oportunidades para trabajar de manera mancomunada. En efecto, las tutorías aportan con los miembros más jóvenes a la SPI y su participación activa en ésta es fundamental para el cumplimiento de su misión y visión.

## 1.5. Resultados

Durante su primer año, el programa de tutorías indígenas alcanzó una tasa de participación del 32%, lo que equivale a 22 de los 68 estudiantes indígenas matriculados en la facultad. A pesar de los desafíos impuestos por la pandemia de COVID-19 y la transición a un formato remoto, los testimonios de los/as tutelados/as han resaltado un impacto positivo. Han enfatizado el respaldo brindado para su integración universitaria y el redescubrimiento de su identidad indígena, manifestado a través del interés mostrado en los talleres organizados por la SPI.

Durante el año 2021, se logró una tasa de participación del 56%, lo que se traduce en 32 estudiantes de un total de 57. Según los testimonios recopilados, se destaca la labor realizada por los/as tutores/as, tanto de manera personalizada, brindando atención directa a cada estudiante, como en trabajo colaborativo en diversas actividades. Se enfatiza el apoyo académico, resaltando la paciencia y disposición de los/as tutores/as para ofrecer enseñanzas más allá de las clases tradicionales, especialmente en un contexto marcado por la pandemia de la COVID-19. Finalmente, se confirma que las tutorías jugaron un papel crucial en el acercamiento de los/as estudiantes a las raíces de sus pueblos originarios.

En el año 2022, el equipo experimentó un incremento, contando con seis tutores y tutoras provenientes de diversos años y disciplinas. Estos/as, junto con dos coordinadoras, brindaron acompañamiento y respaldo a un total de 39 estudiantes de un total de 59 matriculados/as ese año, lo que implica una participación del 66%. Durante el Semestre Primavera 2022, se sumó una estudiante al equipo para colaborar en las actividades de tutoría, motivada por su interés personal, desarrollado en el semestre anterior, así como su deseo de contribuir con la organización.

En el mismo año, se delineó un perfil dinámico para el equipo de tutorías, caracterizado por su proactividad, autonomía, apertura, adaptabilidad y trabajo en equipo, además de mantener un enfoque inclusivo y una reflexión constante.

Durante el año 2023, los/as tutores/as aumentaron a ocho personas, que acogieron a 54 estudiantes de un total de 84, lo que se tradujo en una participación de 64%. A través de un trabajo participativo del equipo de tutorías, que se enmarcó en la elaboración del presente plan, se identificaron tres desafíos principales en las tutorías indígenas. El primero es la "Gestión profesional para mejorar la salud mental de los/as tutelados/as". El segundo reto implica el "Fortalecimiento del trabajo en equipo y el desarrollo personal de los/as tutores/as". Por último, se busca el "Incremento de la frecuencia de actividades académicas de integración y de distensión para los tres estamentos".

En relación con la estructura de trabajo, se han implementado cambios tanto en la gestión del equipo como en el seguimiento de los/as tutelados/as, dividiéndose en seis aspectos:

1. Reporte semanal: Se establece la recolección estandarizada de información mediante formularios cada tres meses, abarcando tres aspectos de los estudiantes: económicos, sociales y académicos. Estos formularios son rellenados en sesiones de la coordinación de tutorías en conjunto con el tutor/a.
2. Reuniones de equipo: Realización de encuentros semanales para evaluar el estado emocional de los/as tutores/as, discutir casos de tutelados/as y planificar las actividades venideras.

3. Coordinación: Reuniones con profesoras de la SPI, para mantenerlas al tanto del progreso y desafíos enfrentados, así como solicitarles eventuales apoyos.
4. Seguimiento: Monitoreo constante del estado de los/as tutorades, tanto de forma directa como indirecta, para comprender su percepción sobre el trabajo realizado.
5. Retroalimentación: Recolección trimestral de opiniones y sugerencias de los/as tutores/as hacia los coordinadores/as y viceversa, permitiendo ajustes y mejoras en el programa.
6. Actividades de distensión: Organización bimensual de actividades para el equipo de tutores/as y coordinación, con el fin de fomentar la sinergia en el equipo y promover el desarrollo personal de los/as tutores/as.

En cuanto a las habilidades deseadas para el equipo de trabajo, se espera una mejora en el dominio de los contenidos de primer año, una mayor recolección y análisis de datos, habilidades comunicativas y escénicas, buscando así un crecimiento en la calidad de las tutorías.

# Capítulo 2: Problemática

En el presente capítulo se expone la problemática central consensuada por un trabajo colaborativo del equipo de tutorías y otros miembros de la SPI. Para esto se realizaron dos jornadas de trabajo en la que participaron tutores/as y coordinadores/as del equipo de tutorías, sumado a profesoras y otros/as integrantes de la SPI. El trabajo resultante permite generar una visión clara del problema detectado en las jornadas de trabajo.

## 2.1. Análisis de involucrados

La identificación de las problemáticas inherentes al programa de tutorías indígenas requiere un análisis exhaustivo de los diversos actores involucrados. Este análisis tiene como objetivo comprender la dinámica y los desafíos que rodean a esta iniciativa, integrando distintas perspectivas. En efecto, no solo se focaliza en los/as participantes directos, como estudiantes, tutores/as y coordinadores/as, sino también en aquellos indirectamente involucrados, incluyendo autoridades académicas y representantes de la comunidad indígena. El propósito de un mapeo detallado es exponer la percepción de los actores involucrados en las tutorías sobre las interacciones y el impacto ejercido por cada actor en el contexto del programa.

En la figura 1 se exhibe el mapa de actores de las tutorías indígenas. Este análisis subraya la importancia de una red colaborativa y diversa para el éxito del programa. Los/as tutores/as y tutorades constituyen el núcleo del programa, beneficiándose de un apoyo mutuo y directo.

En una esfera más inmediata se distinguen actores o entidades claves, que respaldan la relación entre el equipo de tutorías y tutorades: los/as amigos/as internos/as de los/as tutelados/as, quienes desempeñan un papel crucial y sumamente beneficioso en la relación tutor-tutorade.

Se observan cuatro tipos de redes relevantes en la periferia del mapa. En primera instancia, las unidades administrativas universitarias desempeñan un rol crucial en la conexión entre las tutorías indígenas y la estructura general de la SPI, estableciendo un vínculo importante entre ambos ámbitos de la SPI.

Por otro lado, se evidencia un entorno más orientado a lo social, resaltando actividades deportivas, grupos organizados y espacios comunitarios como la biblioteca. Además, se destaca el respaldo psicológico para los/as tutorades, vinculado con sus familias, profesionales de la salud mental y el Servicio Médico y Dental de los Alumnos (SEMDA) de la Universidad de Chile.

Por último, se encuentra el entorno académico, donde se enfatiza la labor de los/as profesores/as auxiliares de las tutorías, inmersos/as en el ámbito académico, siendo un soporte esencial para la inserción efectiva de los/as tutorades en la universidad en términos académicos.



una comunicación efectiva. Todo ello se refleja en el continuo acompañamiento a los/as tutorades y una colaboración sinérgica que son elementos clave en su éxito.

<b>Tabla 2</b>	
Análisis FODA de las tutorías indígenas	
<b>Factores internos</b>	<b>Factores externos</b>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Responsabilidad</li> <li>● Vocación</li> <li>● Sentimiento de pertenencia</li> <li>● Empatía</li> <li>● Paridad</li> <li>● Convicción</li> <li>● Conocimiento indígena</li> <li>● Conocimiento del funcionamiento interno de la facultad</li> <li>● Buen ambiente laboral</li> <li>● Independencia</li> <li>● Equipo multifacético</li> <li>● Comunicación efectiva</li> <li>● Acompañamiento constante hacia los/as tutorades</li> <li>● Sinergia en el equipo de trabajo</li> <li>● Entrega de apoyo académico</li> <li>● Apoyo triestamental</li> </ul>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Redes de apoyo de los/las tutorades/as</li> <li>● Apoyo de estudiantes antiguos (ex tutorade)</li> <li>● Fortalecer la comunidad dado el ingreso exponencial de estudiantes indígenas</li> <li>● Posibilidad de formar/fortalecer lazos y alianzas con otros entes de la facultad que posean lineamientos similares</li> <li>● Actividades realizadas por SPI</li> <li>● Visibilidad por diferentes medios</li> <li>● Acceso a fondos concursables</li> <li>● Preparación de actividades previas al comienzo de semestre</li> <li>● Horizontalidad entre miembros SPI, incluyendo las tutorías indígenas</li> <li>● Interculturalidad</li> <li>● Facultad de Ingeniería e Innovación</li> </ul>
<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Dificultades para establecer límites personales de los tutores con los/as tutorades</li> <li>● Desgaste de la salud mental del equipo de tutores</li> <li>● Escasez de asignación de roles</li> <li>● Poco desarrollo profesional en psicología</li> <li>● Deficiente comunicación asertiva hacia los/as tutorades</li> <li>● Confianza tutores/as-tutorades</li> <li>● Desconexión en el equipo</li> <li>● Sobrecarga de trabajo (se relaciona con falta de tiempo de los/las tutores)</li> <li>● Dificultad de establecer límites del equipo (ejemplo, cosas realistas)</li> <li>● Escasa recopilación de datos</li> <li>● Incipiente conocimiento indígena</li> </ul>	<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Desinterés de los/as tutorades</li> <li>● Renuncia de tutores/as. Falta de tutores/as</li> <li>● Falta de oportunidades de ascenso laboral</li> <li>● Denuncias formales e informales a tutores/as o a las tutorías en sí</li> <li>● Disminución/falta de recursos</li> <li>● Falta de apoyo del resto de entidades/autoridades</li> <li>● Trabajo extra</li> <li>● Politización por relación con algunos actores</li> <li>● Competencia con otros entes de la facultad</li> <li>● Falta de un espacio propio de las tutorías</li> <li>● Cierre de las tutorías por decisiones externas</li> </ul>
<p><i>Nota.</i> Elaboración propia. En Anexo 2 se encuentra en detalle los puntos abordados en esta tabla.</p>	

Sin embargo, estas fortalezas coexisten con ciertas debilidades. Se evidencia la dificultad para establecer límites personales y profesionales, impactando directamente en la salud mental del equipo, lo que se convierte en una de las principales áreas de mejora. Además, la falta de asignación de roles específicos, el limitado desarrollo profesional en psicología y una comunicación no siempre asertiva con los/as tutorades son aspectos identificados que requieren atención para fortalecer la estructura y el funcionamiento de la organización.

En el horizonte se vislumbran oportunidades significativas. La creación de redes de apoyo con los/as tutorades y sus familias, la colaboración con ex tutorades y el fortalecimiento de la comunidad ante el crecimiento de estudiantes indígenas son áreas prometedoras. Asimismo, establecer alianzas con otras entidades de la facultad, aumentar la participación en otras actividades de la Subdirección de Pueblos Indígenas, complementarias a las tutorías, tales como talleres, ceremonias y otros, así como ampliar la difusión en medios diversos, ofrecen vías claras para el crecimiento sostenible de la organización.

No obstante, estas oportunidades se enfrentan a amenazas que podrían afectar la estabilidad de las tutorías indígenas. En efecto, se presentan riesgos como el desinterés de los/as tutorades, la renuncia de tutores/as, la falta de oportunidades de ascenso laboral y la disminución de recursos, todo lo cual se constituye en desafíos críticos para el programa. Además, la falta de respaldo de otras entidades, el trabajo extra, la competencia interna, así como la carencia de un espacio propio plantean riesgos significativos que requieren atención inmediata para garantizar la operatividad y la sostenibilidad de la organización.

En conclusión, el análisis FODA de tutorías indígenas revela un panorama complejo, pero prometedor. Las fortalezas del equipo, enraizadas en valores sólidos y una colaboración efectiva, son pilares fundamentales que pueden ser capitalizados para superar las debilidades identificadas, sobre todo aquellas relacionadas con la salud mental del equipo y la estructuración interna. Las oportunidades trazan un camino claro hacia el crecimiento, destacando la creación de alianzas estratégicas y el fortalecimiento de la comunidad estudiantil indígena. Sin embargo, las amenazas presentes, desde la falta de respaldo externo hasta la competencia con otras entidades de la facultad, requieren una gestión estratégica para salvaguardar el impacto y la sostenibilidad de las tutorías indígenas. En este equilibrio entre fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas radica la clave para el progreso continuo de la organización en beneficio de sus tutorades y el logro de sus objetivos.

### **2.3. Análisis de expectativas**

El análisis de las expectativas emerge como una herramienta primordial para comprender las percepciones de los/as participantes dentro del programa de tutorías, en relación con una experiencia educativa óptima. Su utilidad radica en alinear dicho programa con las necesidades y los deseos de los/as estudiantes, asegurando así la pertinencia, la eficacia y la sensibilidad cultural de las tutorías.

En esta línea, se llevó a cabo una consulta con los/as tutores para identificar sus visiones sobre las tutorías ideales, recopilando una variedad de perspectivas. Entre estas, se destaca el anhelo de incorporar actividades lúdicas que reconecten a los estudiantes con su patrimonio cultural, tales

como juegos y platos tradicionales, con el propósito de fomentar un mayor sentimiento de pertenencia y participación en las clases y demás actividades.

El propósito es instaurar un entorno fundamentado en la empatía, el respeto y la colaboración, donde los roles y responsabilidades estén claramente definidos para una distribución eficiente de tareas. Para lograrlo, se contempla la implementación de indicadores efectivos para supervisar el progreso y crecimiento, así como la provisión de material de estudio actualizado para mejorar las técnicas de estudio y el desempeño académico de los/as tutorades.

Se subraya la importancia de fomentar el reconocimiento mutuo y el apoyo dentro de la comunidad, estimulando la proactividad y la empatía, lo cual propicia la formación de lazos amistosos y la participación en actividades, incluyendo salidas y excursiones para un mayor conocimiento de las comunidades indígenas.

Se propone la creación de un espacio designado para la comunidad indígena, proporcionando un entorno adecuado para el estudio y el relax, donde los/as estudiantes indígenas puedan interactuar cómodamente con sus pares. Asimismo, se busca promover un reconocimiento generalizado de la relevancia de las tutorías en la comunidad estudiantil, incentivando a todos/as los/as estudiantes a conectar con sus raíces indígenas.

La cohesión comunitaria se destaca como un aspecto fundamental, donde la comunicación efectiva y la solidaridad entre pares son esenciales, al igual que la formación de un equipo de tutores/as comprometidos/as en interactuar activamente con los/as tutorades.

Se enfatiza la necesidad de una mayor asignación de recursos, incluyendo la organización de salidas grupales para fortalecer lazos entre los miembros de la SPI, así como motivar a ex tutelados/as a convertirse en tutores/as, compartiendo sus vivencias y conocimientos.

Además, se aspira a un alto desempeño académico y al desarrollo de habilidades de estudio, priorizando la salud mental y el bienestar físico de los/as tutorades y brindando apoyo especializado cuando sea necesario. La disponibilidad de un/a psicólogo/a dedicado/a a atender las necesidades de los/as estudiantes indígenas complementa este panorama de expectativas, delineando así un programa de tutorías integral, con pertinencia cultural, profundamente arraigado en las necesidades y aspiraciones de la comunidad estudiantil indígena.

## **2.4. Problema**

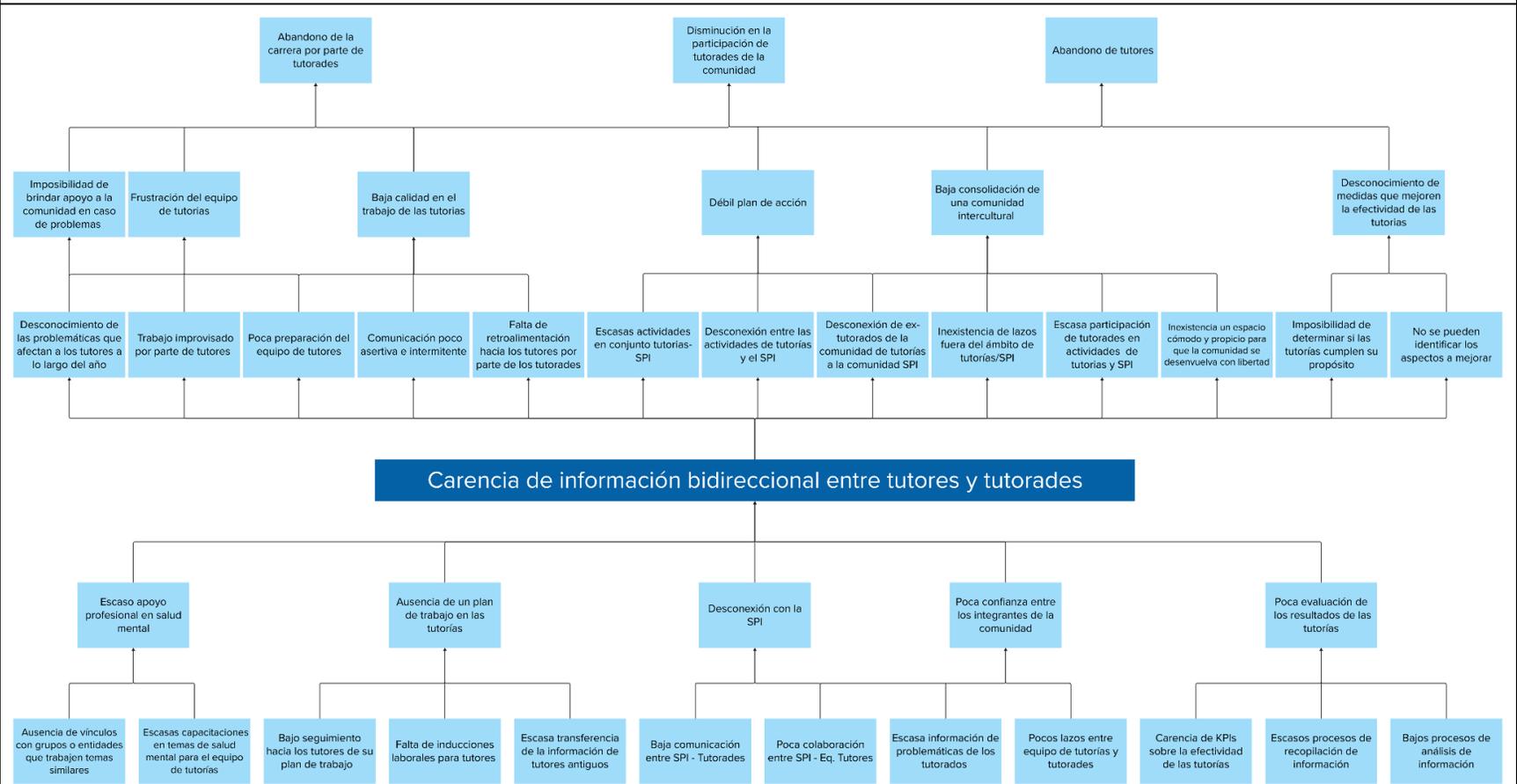
Se procede a elaborar el árbol del problema a partir de: la recopilación de ideas del análisis FODA, que examinó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas dentro del contexto de las tutorías; el análisis de involucrados/as que identificó a los individuos y grupos vinculados con el problema que el programa de tutorías busca resolver; y, finalmente, el análisis de expectativas que recopila diversas opiniones y experiencias de los/as tutores/as, con el propósito de visualizar el ideal de las tutorías.

La convergencia de todos los análisis realizados condujo a la identificación del problema central: **"Insuficientes o débiles flujos de información bidireccionales entre tutores y tutorades, que**

**inhiben el desarrollo de lazos de confianza entre éstos, así como la elaboración de estrategias de apoyo oportunas y pertinentes de los tutores hacia los/as tutorades",** detallando las causas y efectos de esta problemática. Este enfoque en el análisis de la problemática proporciona una visión integral del programa, lo que facilita una comprensión más profunda de sus desafíos y potenciales.

**Figura 2**

**Árbol de problemas**



*Nota.* Elaboración propia. El problema central ha sido abreviado para la simplificación de la figura

La brecha detectada entre la información requerida para un funcionamiento óptimo de las tutorías y la debilidad de los flujos bidireccionales de información entre tutores/as y tutorades se origina por múltiples causas interconectadas: Un insuficiente apoyo profesional en salud mental, vinculado con la falta de colaboración con grupos afines y carencia de capacitación, que afecta el bienestar y la eficiencia del equipo de tutoría; la ausencia de un plan de trabajo bien definido, que refleja la falta de seguimiento y orientación inicial para los/as tutores/as, lo que a su vez conduce a una desconexión con la estructura general de la SPI, evidente por la comunicación y colaboración inadecuadas; una baja confianza entre los miembros de la comunidad, producto de relaciones interpersonales débiles; la imposibilidad de evaluar los resultados de las tutorías, debido a la falta de indicadores clave y carencia de procesos eficientes de recolección y análisis de datos. De esta forma, se entretajan distintos factores para completar el panorama de los desafíos que impiden el intercambio efectivo de conocimientos y retroalimentación entre tutores/as y tutorades.

Este análisis subraya la necesidad de abordar estas causas de manera integral para mejorar la comunicación y colaboración entre todos los actores involucrados. Es esencial fortalecer la confianza y las relaciones interpersonales dentro de la comunidad, mejorar la capacitación y el apoyo en salud mental, así como desarrollar un plan de trabajo más estructurado y coherente. Del mismo modo, implementar indicadores clave y mejorar los procesos de recolección y análisis de datos también son pasos cruciales para evaluar efectivamente el impacto de las tutorías y realizar los ajustes necesarios. Al abordar estas causas de manera holística, se puede mejorar significativamente el intercambio de conocimientos y retroalimentación entre tutores/as y tutorades, lo que a su vez contribuirá al éxito y sostenibilidad del programa de tutorías indígenas.

Por otro lado, los efectos derivados de las problemáticas en la relación entre tutores/as y tutorades son variados y complejos. Incluyen la imposibilidad de brindar apoyo efectivo a la comunidad en caso de problemas, lo cual puede llevar a la frustración del equipo de tutorías y al abandono por parte de los tutores. La baja calidad en el trabajo de las tutorías puede ser una consecuencia de la falta de preparación del equipo y del trabajo improvisado, así como de una comunicación y retroalimentación ineficientes. Además, la disminución en la participación de tutores/as de la comunidad se ve exacerbada por un plan de acción débil, escasas actividades conjuntas y desconexión entre las actividades de las tutorías y los demás ámbitos de la SPI. Esto conduce a una comunidad intercultural de estudiantes poco consolidada, la ausencia de un espacio adecuado para el desarrollo libre y la imposibilidad de evaluar si las tutorías cumplen su propósito, lo que impide identificar los aspectos a mejorar.

Se destaca la necesidad de implementar estrategias que fortalezcan la estructura y la dinámica de las tutorías indígenas. Es crucial mejorar la capacitación y preparación del equipo de tutorías, establecer una comunicación efectiva y retroalimentación constante, así como desarrollar un plan de acción robusto que incluya actividades conjuntas bien planificadas. Además, es vital fortalecer la conexión con la estructura completa de la SPI y otros actores relevantes de la facultad, de modo de asegurar un enfoque más integrado y efectivo. Al abordar estos desafíos de manera integral, se puede mejorar significativamente la calidad del programa de tutorías, fomentar una mayor participación y compromiso de los/as tutores/as, así como consolidar una comunidad intercultural de estudiantes más fuerte y cohesionada.

El análisis del árbol de problemas en las tutorías indígenas enfatiza una red de causas y efectos que impactan negativamente la comunicación y eficacia del programa. La carencia de un flujo bidireccional de información efectivo entre tutores/as y tutorades emerge como un problema central, exacerbado por la insuficiente capacitación, escaso apoyo en salud mental, así como la debilidad en las relaciones interpersonales y la baja confianza dentro de la comunidad. Estos desafíos se reflejan en los efectos adversos como la insatisfactoria calidad en el trabajo de tutorías, la disminución de la participación y el compromiso de los tutores, así como la dificultad para consolidar una comunidad intercultural de estudiantes. Este panorama subraya la importancia de reconocer y entender la complejidad de estos problemas para poder abordar efectivamente los desafíos que enfrenta el programa de tutorías indígenas.

Finalmente, el análisis exhaustivo de las tutorías indígenas expone una red compleja de actores y dinámicas. Se destacan las fortalezas del equipo, arraigadas en valores de responsabilidad y empatía, junto con áreas de mejora, como la gestión de límites personales y la comunicación efectiva con los/as tutorades. Las expectativas de los participantes refuerzan la importancia de la identidad cultural y la creación de espacios propicios para el estudio. Sin embargo, el problema central identificado, la insuficiencia de flujos bidireccionales de información entre tutores/as y tutorades, revela desafíos interconectados, como la carencia de apoyo en salud mental y la desconexión con la comunidad. La clave para el éxito y sostenibilidad de las tutorías indígenas radica en mejorar la comunicación y colaboración entre todos/as los/as involucrados/as, abordando eficazmente los desafíos identificados y fortaleciendo los lazos con la comunidad estudiantil indígena para alcanzar una mayor efectividad en el programa.

# Capítulo 3: Objetivos

El presente apartado se enfoca en la elaboración del árbol de objetivos, abordando la transformación de la problemática detectada en el árbol de problemas hacia una situación futura viable y deseable. Este proceso reviste una importancia fundamental en el contexto de las tutorías indígenas, buscando convertir los desafíos en oportunidades de mejora y crecimiento.

Inicialmente, la construcción del árbol de objetivos implica la conversión de las condiciones adversas identificadas en el árbol de problemas en condiciones favorables, aspiracionales y factibles de alcanzar. Las causas del problema se convierten en los medios para alcanzar los objetivos, mientras que los efectos se transforman en los resultados deseados. El núcleo del problema, la carencia de una comunicación bidireccional efectiva entre tutores/as y tutorades, se redefine como el objetivo central: **"Crear un sistema integrado de información fluida y comunicación eficaz"**. Este enfoque no solo facilita la identificación de soluciones viables, sino que también define de manera clara los medios y objetivos para lograr un impacto deseado en el programa.

## Análisis de objetivos

En la figura 3 se exhibe el diagrama del árbol de objetivos, enfocado en la instauración de un sistema integral de información caracterizado por su fluidez y eficiencia en la comunicación. Este objetivo se desglosa en diversos medios, tanto directos como indirectos, que colaboran en conjunto para alcanzar metas específicas de manera integral y efectiva.

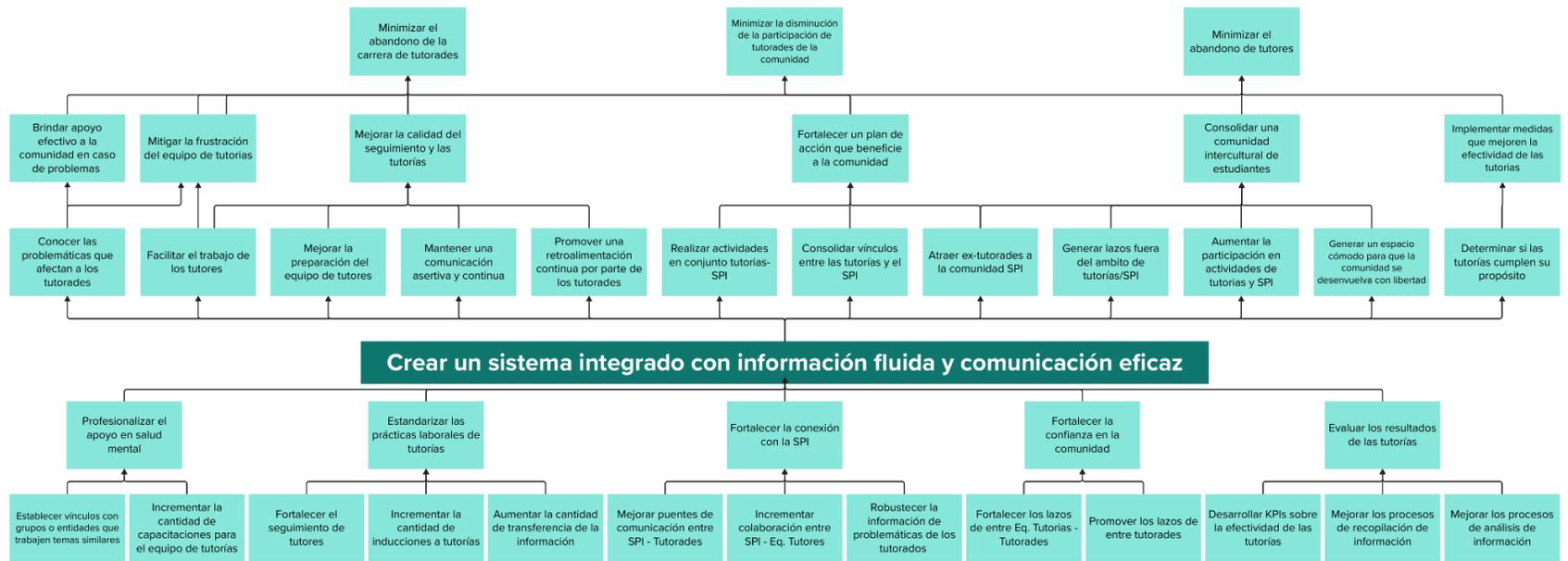
Dentro de los medios directos, se destaca la "Profesionalización del apoyo en salud mental", cuyo propósito no solo consiste en establecer conexiones con entidades afines, sino también en capacitar al equipo de tutores/as en primeros auxilios psicológicos y en métodos de estudio efectivos. Esta última capacitación es de vital importancia para permitir a los/as tutores/as equilibrar sus responsabilidades con sus exigencias académicas personales y transmitir estas habilidades a los/as tutorades.

La estandarización de las prácticas laborales de tutorías" constituye otro medio directo, abarcando el seguimiento del bienestar de los/as tutores/as y la introducción a las dinámicas propias de la tutoría. Un aspecto fundamental reside en la transferencia de información relativa a los/as tutorades, lo que implica una comprensión más profunda de su progreso académico y su contexto personal, información esencial para una tutoría efectiva.

El reforzamiento de la conexión entre el equipo de tutorías con los demás miembros de la SPI se erige también como un medio directo, dirigido a mejorar la comunicación y la colaboración entre los/as tutores/as y los/as tutorades con los demás ámbitos de la SPI. Esto no solo amplía los vínculos de los/as estudiantes indígenas más allá de las tutorías, sino que también mejora la comprensión de las problemáticas específicas que enfrentan.

**Figura 3**

**Árbol de objetivos**



*Nota.* Elaboración propia.

En relación con la iniciativa "Fortalecer la confianza en la comunidad", su objetivo radica en fomentar un entorno laboral y académico basado en la confianza y la armonía, tanto entre tutores/as y tutorades como entre los/as propios/as tutelados/as. Este enfoque promueve una comunidad más cohesionada y colaborativa, aspectos fundamentales para el desarrollo tanto académico como personal.

Finalmente, la "Evaluación de los resultados de las tutorías" constituye un medio directo que involucra tanto aspectos cualitativos como también el desarrollo de indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar la eficacia de las tutorías, así como mejorar los procesos de recolección y análisis de datos. Este enfoque posibilita ajustar y perfeccionar de manera continua el programa de tutorías, garantizando su alineación con los objetivos preestablecidos y su capacidad de atender las necesidades de los/as estudiantes.

A través de los medios presentados en el árbol de objetivos, se persigue la consecución de las metas planteadas en él, las cuales se estructuran en una serie de metas directas, indirectas y superiores. Cada una de estas contribuye al logro del objetivo global o fin último de mejorar tanto la experiencia educativa como el bienestar de los estudiantes.

Entre los propósitos directos, se destaca la "Comprensión de las problemáticas que afectan tanto a los/as tutorades como a los/as tutores/as a lo largo del año". Este conocimiento resulta fundamental para comprender y abordar los desafíos psicológicos, familiares, sociales, económicos y académicos que enfrentan. Esta comprensión conduce al objetivo de "Anticipar y ofrecer respaldo a la comunidad en caso de dificultades", implicando una respuesta proactiva y adaptativa a las necesidades emergentes de la comunidad.

Los propósitos directos, como "Facilitar las labores de los/as tutores/as" y "Mejorar la capacitación del equipo de tutores/as", buscan mejorar la eficacia del trabajo de los/as tutores/as, garantizando su preparación para afrontar diversas situaciones y tomar decisiones apropiadas. Esto se complementa con "Mantener una comunicación efectiva y continua" y "Fomentar una retroalimentación constante por parte de los/as tutorades", lo que no solo eleva la calidad del seguimiento y las tutorías, sino que también atenúa la frustración del equipo de tutorías, cumpliendo así los objetivos de "Mejorar la calidad del seguimiento y las tutorías".

En cuanto a la conexión con otros espacios de la SPI, los medios directos como "Realizar actividades conjuntas entre las tutorías y otros ámbitos de la SPI" y "Acercar a ex-tutorades de la comunidad" buscan fortalecer la integración y participación de los estudiantes indígenas en actividades más amplias, con miras al objetivo de "Consolidar un plan de acción beneficioso para la comunidad".

Además, se promueven iniciativas como "Fomentar lazos fuera del ámbito de las tutorías/SPI" e "Incrementar la participación en actividades de las tutorías y otros ámbitos de la SPI", buscando crear un entorno acogedor y propicio para el desarrollo de una comunidad estudiantil intercultural, lo que conduce al objetivo de "Consolidar una comunidad estudiantil intercultural".

Finalmente, los objetivos directos como "Evaluar si las tutorías cumplen su propósito" e "Identificar aspectos a mejorar" son fundamentales para evaluar la efectividad del programa y realizar los ajustes necesarios. Estos objetivos se alinean con la meta de "Identificar aspectos a mejorar" en diversas áreas.

Todos estos objetivos directos e indirectos convergen hacia metas superiores como "Reducir el abandono de la carrera por parte de los/as tutorades", "Aumentar la participación de los/as tutorades en la comunidad" y "Minimizar la deserción de los/as tutores/as". Estos objetivos reflejan el compromiso del programa con la retención, el éxito académico y personal de los/as estudiantes, así como con la sostenibilidad y la eficacia a largo plazo del sistema de tutorías.

## **Objetivo General**

Basándonos en los análisis realizados, se propone el siguiente objetivo para el desarrollo futuro de las tutorías indígenas en los próximos años:

*“Crear un sistema integrado de información fluida y comunicación eficaz entre tutores/as y tutorades indígenas con los demás ámbitos de la SPI, de modo de consolidar y potenciar una comunidad de estudiantes intercultural cohesionada, informada, organizada y próspera”*

## **Objetivos Estratégicos**

Para alcanzar este objetivo general es fundamental:

1. Profesionalizar el apoyo en salud mental para crear un entorno robusto, de confianza y cómodo para el desarrollo de tutorades y tutores/as.
2. Fortalecer la confianza entre los diferentes actores de la comunidad, potenciando su cohesión, organización y prosperidad.
3. Consolidar la relación entre tutores/as y tutorades indígenas con los demás ámbitos de la SPI, que permita la fluidez de la información y la eficacia en la comunicación.
4. Estandarizar las prácticas laborales de las tutorías, construyendo un sistema que optimice el desempeño de las tareas y mejore la calidad del trabajo.
5. Evaluar los resultados de las tutorías para corroborar los aprendizajes y las capacidades, de modo de mejorar la calidad del programa.

# Capítulo 4: Estrategias

En este capítulo se aborda la estrategia para enfrentar el problema principal identificado en el árbol de problemas: la carencia de información bidireccional entre tutores/as y tutorades. Mediante un proceso analítico y de redefinición, este desafío se transforma en el objetivo concreto de "Crear un sistema integrado de información fluida y comunicación eficaz entre tutores/as y tutorades indígenas con los demás ámbitos de la SPI, de modo de consolidar una comunidad de estudiantes intercultural cohesionada, informada, organizada y próspera". Este objetivo surge de la conversión de condiciones negativas en metas positivas, trazando un camino hacia una situación futura deseable y viable.

En respuesta a esta situación se creó una tabla estructurada en cuatro columnas: Objetivos Estratégicos, Acciones Estratégicas, Involucrados y Recursos. Esta herramienta permite evaluar de manera detallada y organizada cada acción propuesta, considerando su alineación con los objetivos estratégicos, los actores involucrados y los recursos necesarios para su ejecución. Se han evaluado acciones potenciales para comprender su impacto y factibilidad en el contexto específico de las tutorías indígenas, asegurando que las estrategias seleccionadas no solo aborden el problema principal, sino que también contribuyan al crecimiento y mejora continua del programa, fortaleciendo la comunidad educativa indígena.

La elaboración estratégica requiere identificar acciones específicas alineadas con los objetivos establecidos. Estas acciones, minuciosamente seleccionadas, apuntan a incidir directamente en los medios indirectos identificados en el árbol de objetivos. Cada paso se concibe como un avance medible hacia la consecución de metas, asegurando que cada componente del plan contribuya de forma efectiva a los resultados deseados. Así, estas acciones se erigen como cimientos prácticos sobre los cuales se construye y ejecuta la estrategia, garantizando un impacto directo y significativo en el programa.

En el proceso estratégico es esencial identificar a los/as involucrados/as claves que participan de manera directa o indirecta en la ejecución de las acciones propuestas. Estos actores, desde coordinadores hasta tutores y entidades externas, desempeñan un rol esencial en el éxito de las acciones. Su participación comprometida resulta fundamental para asegurar la efectividad de la estrategia y el logro de los objetivos planteados. Por tanto, la identificación y el compromiso de estos participantes representan pasos críticos en la formulación y ejecución de un plan estratégico sólido.

En las siguientes tablas se presenta la información relacionada con las acciones.

<b>Objetivos Estratégicos</b>	<b>Acciones Estratégicas</b>	<b>Involucrados</b>	<b>Recursos</b>
OE2	Robustecer lazos de entre equipo tutorías - tutorades	Coordinación - equipo tutores/as - tutorades	Reuniones, eventos, actividades de distensión
OE3	Robustecer la información de problemáticas de los tutorades	Coordinación -equipo tutores/as - tutorades - profesoras/es SPI- Calidad de Vida - profesores auxiliares tutorías	Seguimiento (reuniones, levantamiento de información, análisis de datos), Whatsapp, eventos tutorías
OE4	Incrementar la cantidad de inducciones a tutorías	Coordinación - equipo tutores/as - profesoras/es SPI	Capacitaciones, charlas, seminarios, reuniones
OE4	Fortalecer el seguimiento de tutores para aumentar la retención	Equipo tutores/as - coordinación - profesoras/es SPI - DDG	Seguimiento (reuniones, levantamiento de información, análisis de datos), eventos tutorías
OE4	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Coordinación - equipo tutores/as - tutorades - profesoras/es SPI - difusión SPI	Capacitaciones, charlas, prácticas de uso de plataformas, reuniones periódicas
OE5	Mejorar los procesos de recopilación de información	Coordinación - equipo tutores/as - profesores/as SPI - DDG	Seguimiento (reuniones, levantamiento de información, análisis de datos), métodos de validación y control de información
OE2	Promover los lazos de entre tutorades	Equipo tutores/as - tutorades - coordinación	Eventos, actividades de distensión
OE1	Incrementar la cantidad de capacitaciones para el equipo de tutorías	Coordinación - equipo tutores/as - Calidad de Vida - SEMDA	Capacitaciones, charlas, seminarios, atenciones ambulatorias
OE3	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos SPI - equipo tutores/as	Coordinación - equipo tutores/as - SPI - difusión	Reuniones, focus groups, eventos, actividades de distensión
OE3	Desarrollar canales de comunicación entre otros ámbitos SPI - tutorades	Coordinación - equipo tutores/as - profesoras/es SPI - difusión	Registro en las distintas plataformas, práctica de uso de plataformas, compra de licencias
OE1	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Coordinación - equipo tutores/as - Calidad de Vida - otras tutorías (Sonríe Beauchef, Dos Relojes, Tutorías DII, Inducción)	Capacitaciones, charlas, conversatorios, focus groups
OE5	Mejorar procesos de análisis de información	Coordinación - equipo tutores/as - profesoras/es	Seguimiento (reuniones, levantamiento de

		SPI - DDG	información, análisis de datos), métodos de validación y control de información
OE5	Desarrollar análisis cualitativos y KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Coordinación - equipo tutores/as - tutorades - profesoras/es SPI	Seguimiento (reuniones, levantamiento de información, análisis de datos), equipo evaluador, métodos de validación y control de metas.

## Análisis de estrategias

Para evaluar las mejores acciones que se pueden tomar para el desarrollo del plan estratégico en el programa de tutorías indígenas, se ha implementado una herramienta clave: la matriz de impacto y factibilidad de las acciones. Se consideran los siguientes criterios para la evaluación:

- **Impacto:** El impacto de una acción se refiere a su potencial para generar cambios significativos y positivos dentro del programa. Esto incluye la capacidad de la acción para mejorar la interacción y el aprendizaje entre tutores/as y tutorades, así como su influencia en la eficiencia y efectividad general del programa.
- **Factibilidad:** La factibilidad se centra en la viabilidad práctica de implementar las acciones propuestas. Esto abarca consideraciones como la disponibilidad de recursos, la adecuación técnica y logística, así como la capacidad del equipo de tutorías para ejecutar las acciones de manera eficiente y efectiva.

La combinación de estos dos elementos en la matriz permite una evaluación integral de cada acción propuesta, asegurando que las estrategias seleccionadas no solo sean deseables, sino también realistas y sostenibles en el contexto del programa de tutorías indígenas.

Luego de una evaluación de las acciones propuestas, basada en el criterio de los/as tutores/as, se ha desarrollado la matriz de impacto y factibilidad. Esta matriz revela cuatro cuadrantes distintos, cada uno representando un nivel diferente de prioridad y viabilidad para las acciones dentro del programa de tutorías indígenas.

**Cuadrante Superior Derecho:** Aquí se ubican las acciones con alta factibilidad y alto impacto. Estas representan las acciones prioritarias del programa, siendo acciones que no solo son viables de implementar, sino que también prometen generar cambios significativos y beneficiosos en el programa.

**Cuadrante Superior Izquierdo:** Este cuadrante incluye acciones con alta factibilidad, pero bajo impacto. Aunque estas acciones son fáciles de implementar, su capacidad para influir positivamente en el programa es limitada. Por lo tanto, se consideran como objetivos secundarios.

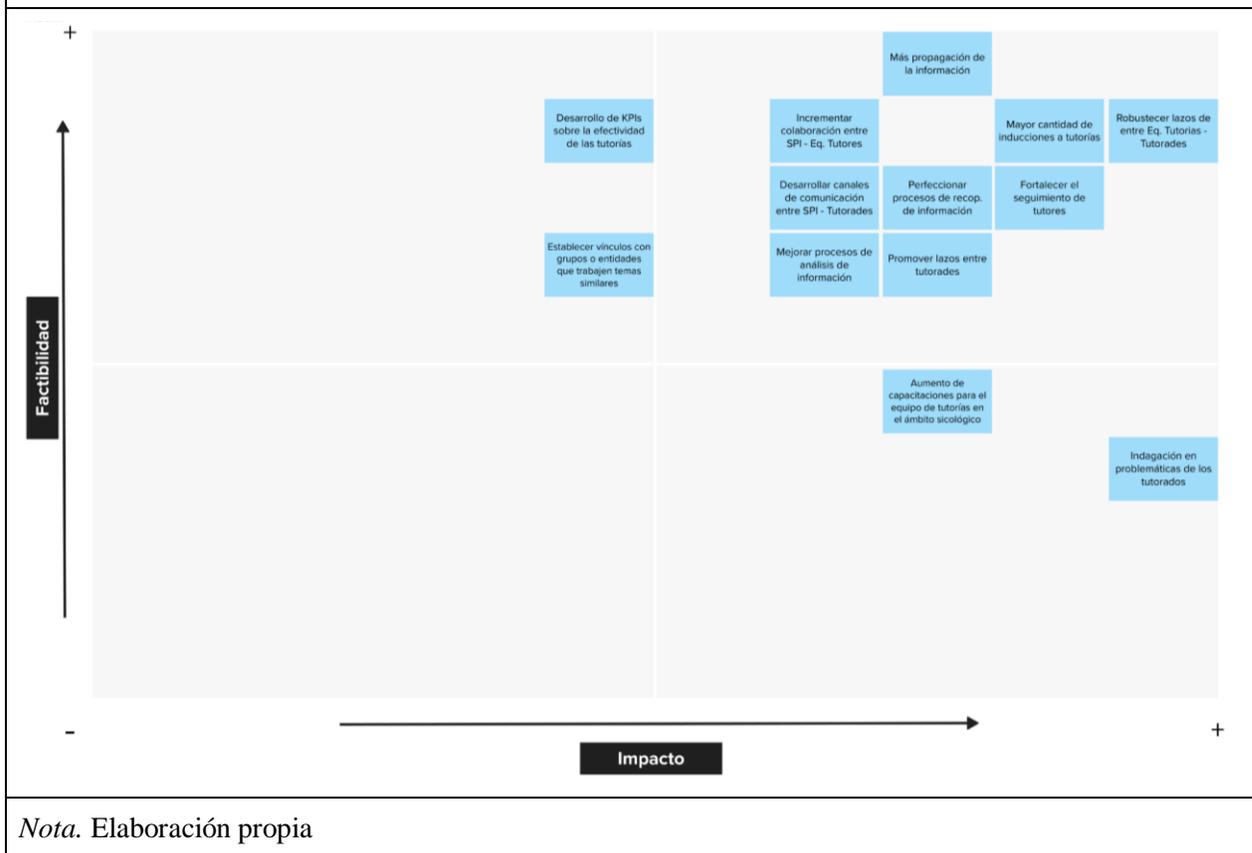
**Cuadrante Inferior Derecho:** En este cuadrante se encuentran las acciones con baja factibilidad, pero alto impacto. Aunque estas acciones podrían ser claves para el programa, su implementación es desafiante y requiere esfuerzos significativos. Estos objetivos demandan una consideración cuidadosa y una planificación detallada para su posible inclusión en el programa.

**Cuadrante Inferior Izquierdo:** Finalmente, este cuadrante agrupa las acciones de baja factibilidad y bajo impacto. Dado su limitado potencial para mejorar el programa y las dificultades en su implementación, estos objetivos generalmente quedan fuera del plan de acción.

En la figura 4, se muestra la matriz de impacto y factibilidad.

**Figura 4**

**Matriz de impacto y factibilidad**



Nota. Elaboración propia

Luego de realizar la matriz, se analizan las diferentes acciones:

**Acciones Prioritarias**

Las acciones principales se destacan por su alta factibilidad y alto impacto, lo que las convierte en elementos cruciales para el éxito inmediato del programa. Estas acciones incluyen:

- **Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades:** Fortalecer estos lazos es crucial para construir un ambiente de confianza y apoyo.
- **Incrementar la cantidad de inducciones a tutorías:** Proporcionar inducciones más frecuentes y detalladas, las que pueden ayudar a los/as tutores a estar mejor preparados/as para sus roles, mejorar la calidad de las tutorías y la experiencia de los/as tutorades.
- **Aumentar la cantidad de transferencia de la información:** Esta acción es fundamental para garantizar que todos/as los/as participantes estén bien informados/as y alineados/as con los objetivos del programa. Una comunicación efectiva y amplia es esencial para mantener a todos/as los/as involucrados/as en la misma página, lo que facilita la colaboración y el entendimiento mutuo.

- **Fortalecer el seguimiento de tutores/as para aumentar la retención:** Realizar un seguimiento más efectivo hacia el equipo de tutorías, entendiendo que un apoyo temprano permite la retención del talento en el equipo.
- **Mejorar los procesos de recopilación de información:** Estos procesos son cruciales para asegurar que la información recopilada sea precisa y útil, lo que puede sustentar mejor las decisiones y estrategias del programa.
- **Incrementar la colaboración entre tutores/as y tutorades indígenas con los demás ámbitos de la SPI:** Fomentar una relación más estrecha y colaborativa entre estos dos grupos clave puede conducir a un intercambio más rico de ideas y experiencias, lo que a su vez puede mejorar la calidad de las tutorías.
- **Promover lazos entre tutorades:** Fomentar una comunidad más fuerte y unida entre los/as tutorades puede mejorar su experiencia y fomentar un ambiente de apoyo mutuo.
- **Desarrollar canales de comunicación entre tutores/as y tutorades indígenas con los demás ámbitos de la SPI:** Establecer canales de comunicación efectivos entre estos grupos puede ayudar a asegurar que las necesidades y preocupaciones de los/as tutorades sean escuchadas y atendidas de manera oportuna.
- **Mejorar procesos de análisis de información:** Analizar la información de manera más efectiva puede proporcionar hallazgos valiosos para la mejora continua del programa.

### Acciones Secundarias

Las acciones secundarias, aunque con un impacto menor, son importantes para el fortalecimiento a largo plazo del programa:

- **Desarrollar análisis cualitativos y KPIs sobre la efectividad de las tutorías:** Utilizar herramientas cualitativas (por ejemplo, grupos focales o entrevistas en general), así como establecer indicadores de rendimiento clave, son acciones que pueden ayudar a conocer, medir y evaluar la efectividad del programa, lo que es crucial para su mejora continua.
- **Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares:** Crear redes con otras organizaciones puede proporcionar oportunidades de aprendizaje y colaboración, lo que puede enriquecer el programa.

### Acciones que Demandan Alto Esfuerzo

Estas acciones son desafiantes, pero pueden ser transformadoras:

- **Incrementar la cantidad de capacitaciones para el equipo de tutorías:** Esta acción puede mejorar significativamente la capacidad del equipo de tutores/as para manejar situaciones complejas y apoyar mejor a los/as tutorades, pero requiere una inversión considerable en términos de recursos y tiempo.
- **Robustecer la información de problemáticas de los/as tutorades:** Entender profundamente las necesidades y desafíos de los/as tutorades puede permitir ajustes más precisos y efectivos en el programa, pero requiere un esfuerzo considerable en términos de investigación y análisis.

# Capítulo 5: Plan de Acción

En este capítulo se define el Plan de Acción, en el cual cada acción estratégica se convierte en un conjunto de hitos que marcan el progreso del programa. Cada hito se caracteriza por sus plazos, responsables y medios de verificación.

Los plazos actúan como marcadores temporales que estructuran el avance del plan de acción y permiten evaluaciones periódicas. Son esenciales para asegurar la efectiva ejecución del plan y para identificar cualquier problema o retraso en el progreso del programa.

Los/as responsables son las personas o grupos encargados de llevar a cabo las acciones establecidas en el plan. Es crucial definir claramente a los/as responsables para garantizar la ejecución efectiva de cada acción y evitar confusiones o malentendidos.

Los medios de verificación son los métodos utilizados para comprobar el cumplimiento de los hitos. Estos pueden incluir registros fotográficos, registros de asistencias, encuestas, entre otros. La claridad en la definición de los medios de verificación es fundamental para asegurar el cumplimiento de los hitos y para identificar problemas o retrasos en el progreso del programa.

Este proceso transforma el plan estratégico conceptual en una hoja de ruta práctica, donde la monitorización constante y la asignación de responsabilidades se entrelazan para garantizar el éxito del programa de tutorías indígenas.

A continuación, se presenta una tabla detallada con todos los hitos, sus respectivos plazos, responsables y medios de verificación.

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Tipo de hito</b>	<b>Acciones Estratégicas</b>	<b>Hitos</b>	<b>Actividad</b>	<b>Plazo</b>	<b>Responsable</b>	<b>Medio de verificación</b>
OE2	HP	Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades	Uso permanente de la sala común de las tutorías	Difundir la existencia de la sala	07/2024	Tutores/as	Plataformas de comunicación (U cursos, WhatsApp, Instagram)
OE2	HP	Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades	Uso permanente de la sala común de las tutorías	Organizar almuerzos en conjuntos con tutorades	07/2024	Tutores/as	Fotografías y plataformas de comunicación
OE2	HP	Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades	Uso permanente de la sala común de las tutorías	Establecer horarios de tutores/as para recibir a tutorades	04/2024	Tutores/as	Ficha de horarios
OE2	HP	Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades	Uso permanente de la sala común de las tutorías	Jornadas de estudio entre tutores/as y tutorades	07/2024	Tutores/as	Fotografías y plataformas de comunicación
OE2	HP	Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades	Bienvenida enfocada en generar confianza entre tutores/as-tutorades	Invitar a tutorades al evento	03/2024	Coordinación y tutores/as	Plataformas de comunicación (U cursos, WhatsApp, Instagram)
OE2	HP	Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades	Bienvenida enfocada en generar confianza entre tutores/as-tutorades	Organizar actividades lúdicas para romper hielo entre tutorades	03/2024	Coordinación y tutores/as	Registro de asistencia y fotografías
OE2	HP	Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades	Bienvenida enfocada en generar confianza entre tutores/as-tutorades	Cóctel de bienvenida para tutorades	03/2024	Coordinación y tutores/as	Registro fotográfico y boletas de compras
OE2	HP	Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades	Eventos de distensión entre tutorades y tutores/as	Realizar un bingo para final de semestre (otoño y primavera)	12/2024	Coordinación, tutores/as	Registro de asistencia y fotografías

OE2	HP	Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades	Eventos de distensión entre tutorades y tutores/as	Realizar Nütram	12/2024	Coordinación y tutores/as	Registro de asistencia y fotografías
OE2	HP	Robustecer lazos entre equipo de tutorías y tutorades	Eventos de distensión entre tutorades y tutores/as	Organizar un juego de Palín	12/2024	Coordinación y tutores/as	Registro de asistencia y fotografías
OE4	HP	Incrementar la cantidad de inducciones a tutorías	Inducción de cargos y labores en tutorías	Elaborar registro de cargos y asignación de tareas explicativas	04/2024	Coordinación	Documento de cargos y perfilamiento
OE4	HP	Incrementar la cantidad de inducciones a tutorías	Inducción de cargos y labores en tutorías	Estandarizar las “buenas prácticas” en tutorías	04/2024	Coordinación	Documento de “buenas prácticas”
OE4	HP	Incrementar la cantidad de inducciones a tutorías	Inducción de cargos y labores en tutorías	Sesión de transferencia de conocimiento entre tutores/as antiguos/as y nuevos/as	04/2024	Coordinación y tutores/as	Registro de asistencia y fotografías
OE4	HP	Incrementar la cantidad de inducciones a tutorías	Desempeño de roles específicos y comisiones de trabajo	Establecer comisiones de trabajos para el equipo de tutorías	04/2024	Coordinación	Documento de las comisiones
OE4	HP	Incrementar la cantidad de inducciones a tutorías	Desempeño de roles específicos y comisiones de trabajo	Asignar encargados a las comisiones de trabajo	04/2024	Coordinación	Documento de distribución del equipo
OE4	HP	Incrementar la cantidad de inducciones a tutorías	Desempeño de roles específicos y comisiones de trabajo	Hacer actualización de iniciativas por comisiones	12/2024	Tutores/as	Documento de actualización de comisiones
OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Generación y utilización de un grupo de WhatsApp de estudiantes para dar mensajes semanales	Agregar a tutorades a grupo de estudiantes indígenas	03/2024	Tutores/as	Fotos de pantalla con la actividad del grupo WhatsApp
OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Generación y utilización de un grupo de WhatsApp de estudiantes para dar mensajes semanales	Envío de información de utilidad pública semanalmente al grupo de estudiantes indígenas	12/2024	Tutores/as	Fotos de pantalla con la actividad del grupo WhatsApp
OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Generación y utilización de un grupo de WhatsApp de estudiantes para dar mensajes semanales	Promover el uso del grupo de estudiantes indígenas para responder dudas	12/2024	Tutores/as	Fotos de pantalla con la actividad del grupo WhatsApp

OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Uso continuo de la comunidad de UCursos	Agregar a tutorades a grupos de estudiantes indígenas	03/2024	Tutores/as	Registro de integrantes de UCursos
OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Uso continuo de la comunidad de UCursos	Subir información de utilidad pública a la comunidad de UCursos	12/2024	Tutores/as	Registros del uso de UCursos
OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Uso continuo de la comunidad de UCursos	Disponer de material académico en la comunidad de UCursos	12/2024	Tutores/as	Registro de Material Docente en UCursos
OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Uso continuo de la comunidad de UCursos	Promover la discusión de temas varios en el foro de la comunidad de UCursos	12/2024	Tutores/as	Registro de actividad del Foro de UCursos
OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Elaboración de un plan de uso de las redes sociales (como instagram) para dar informaciones útiles	Alinear con difusión SPI para subir contenido en conjunto con el equipo de tutorías	12/2024	Coordinación, tutores/as y difusión SPI	Documento escrito del Plan, Registros de uso de las redes sociales
OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Elaboración de un plan de uso de las redes sociales (como instagram) para dar informaciones útiles	Crear publicaciones con información de utilidad pública para tutorades	12/2024	Tutores/as	Post o Historias de Instagram
OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Elaboración de un plan de uso de las redes sociales (como instagram) para dar informaciones útiles	Invitar a tutorades a seguir la cuenta de la SPI	05/2024	Tutores/as	Cruce de nuevos seguidores con base de datos de tutorades
OE4	HP	Aumentar la cantidad de transferencia de la información	Elaboración de un plan de uso de las redes sociales (como instagram) para dar informaciones útiles	Subir fotografías de los eventos que se realicen en las tutorías	12/2024	Coordinación y difusión SPI	Post de Instagram
OE4	HP	Fortalecer el seguimiento de tutores/as para aumentar la retención	Reuniones de seguimiento y bienestar para tutores/as	Reuniones bisemanales con equipo de tutores/as	12/2024	Coordinación	Registro de asistencia y fotografías
OE4	HP	Fortalecer el seguimiento de tutores/as para aumentar la retención	Reuniones de seguimiento y bienestar para tutores/as	Reuniones de distención trimestrales con equipo de tutorías	12/2024	Coordinación	Registro de asistencia y fotografías

OE4	HP	Fortalecer el seguimiento de tutores/as para aumentar la retención	Reuniones de seguimiento y bienestar para tutores/as	Reuniones de retroalimentación semestrales entre tutores/as y coordinación	12/2024	Coordinación y tutores/as	Registro de asistencia
OE4	HP	Fortalecer el seguimiento de tutores/as para aumentar la retención	Reuniones para la recopilación de información y consejos de seguimiento	Reuniones trimestrales entre duplas de tutores/as para seguimiento de tutorades	12/2024	Tutores	Registro de asistencia y formulario de Google
OE4	HP	Fortalecer el seguimiento de tutores/as para aumentar la retención	Reuniones para la recopilación de información y consejos de seguimiento	Reuniones trimestrales de coordinación para seguimiento de tutores	12/2024	Coordinación	formulario de Google
OE4	HP	Fortalecer el seguimiento de tutores/as para aumentar la retención	Estandarización del proceso de selección de equipo tutorías	Protocolo de proceso de contrato de tutores/as	03/2024	Coordinación	Documento con la estandarización e indicadores claves para la elección
OE4	HP	Fortalecer el seguimiento de tutores/as para aumentar la retención	Estandarización del proceso de selección de equipo tutorías	Protocolo de proceso de contratación de profesores/as auxiliares	03/2024	Coordinación	Documento con la estandarización e indicadores claves para la elección
OE4	HP	Fortalecer el seguimiento de tutores/as para aumentar la retención	Estandarización del proceso de selección de equipo tutorías	Protocolo de traspaso entre coordinadores/as futuros/as	01/2025	Coordinación	Documento con la estandarización del proceso
OE5	HP	Mejorar los procesos de recopilación de información	Emisión de informe con análisis de los resultados históricos de las tutorías y propuesta de mejoras	Recopilar y ordenar los datos de la nube de tutorías	06/2024	Coordinación y tutores/as	Nube tutorías
OE5	HP	Mejorar los procesos de recopilación de información	Emisión de informe con análisis de los resultados históricos de las tutorías y propuesta de mejoras	Analizar los datos históricos	08/2024	Coordinación y tutores/as	Documento con el análisis de los datos
OE5	HP	Mejorar los procesos de recopilación de información	Emisión de informe con análisis de los resultados históricos de las tutorías y propuesta de mejoras	Encontrar hallazgos importantes sobre las tutorías y tutorades	08/2024	Coordinación y tutores/as	Documento con el análisis de los datos
OE5	HP	Mejorar los procesos de recopilación de información	Emisión de informe con análisis de los resultados históricos de las tutorías y propuesta de mejoras	Generar oportunidades de mejora para las tutorías indígenas	10/2024	Coordinación y tutores/as	Documento con el análisis de los datos
OE5	HP	Mejorar los procesos de recopilación de información	Emisión de informe con análisis de los resultados históricos de las tutorías y propuesta de mejoras	Generar una presentación de los datos consolidados	12/2024	Coordinación y tutores/as	Documento con el análisis de datos

OE5	HP	Mejorar los procesos de recopilación de información	Propuesta de métricas de desempeño para medir la eficacia de las tutorías	Definir debilidades encontradas en datos	12/2024	Coordinación y tutores/as	Documento con métricas de desempeño de la tutoría
OE5	HP	Mejorar los procesos de recopilación de información	Propuesta de métricas de desempeño para medir la eficacia de las tutorías	Definir las métricas de desempeño para las tutorías	01/2025	Coordinación y tutores/as	Documento con métricas de desempeño de la tutoría
OE5	HP	Mejorar los procesos de recopilación de información	Propuesta de métricas de desempeño para medir la eficacia de las tutorías	Generar un plan de estandarización para medir métricas	03/2025	Coordinación y tutores/as	Documento con métricas de desempeño de la tutoría
OE5	HP	Mejorar los procesos de recopilación de información	Lanzamiento de un proceso de evaluación de las tutorías	Enviar formularios a estudiantes y miembros de la SPI para una evaluación de las tutorías	06/2025	Coordinación y tutores/as	Formulario
OE5	HP	Mejorar los procesos de recopilación de información	Lanzamiento de un proceso de evaluación de las tutorías	Entrevistar actores claves de las tutorías	07/2025	Coordinación y tutores/as	Fotografías
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Asistencia a eventos y reuniones SPI	Asistir (coordinación y tutores/as) a las reuniones de la SPI (consejo circular)	01/2025	Coordinación y tutores/as	/Registro de asistencia
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Asistencia a eventos y reuniones SPI	Participar activamente (coordinación y tutores/as) en las reuniones de la SPI (consejo circular)	01/2025	Coordinación y tutores/as	Registro de asistencia
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Asistencia a eventos y reuniones SPI	Asistir (coordinación y tutores/as) a los eventos de la SPI	01/2025	Coordinación y tutores/as	Registro de asistencia
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Asistencia a eventos y reuniones SPI	Participar activamente (coordinación y tutores/as) en los eventos de la SPI	01/2025	Coordinación y tutores/as	Registro de asistencia
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el	Elaboración de una agenda de trabajos colaborativos entre otros ámbitos de la SPI y las tutorías	Proponer actividades entre otros ámbitos de la SPI y las tutorías	01/2025	Coordinación	Documentación de actividades

		equipo de tutores/as					
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Elaboración de una agenda de trabajos colaborativos entre otros ámbitos de la SPI y las tutorías	Organizar colaborativamente actividades entre otros ámbitos de la SPI y las tutorías (talleres palín, por ejemplo)	01/2025	Coordinación y tutores/as	Documentación de actividades
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Elaboración de una agenda de trabajos colaborativos entre otros ámbitos de la SPI y las tutorías	Generar un calendario de trabajos colaborativos entre la SPI como un todo y las tutorías	01/2025	Coordinación tutorías, tutores/as y coordinación SPI	Documento con la agenda
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Jornada de reflexión e intercambio de experiencias entre equipo de tutorías y demás miembros de SPI	Definir objetivos y metodología de trabajo	06/2025	Coordinación tutorías, tutores/as y coordinación SPI	Documento de planificación de la jornada
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Jornada de reflexión e intercambio de experiencias entre equipo de tutorías y demás miembros de SPI	Establecer equipos de trabajo y funciones	06/2025	Coordinación, tutorías y coordinación SPI	Documento de planificación de la jornada
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Jornada de reflexión e intercambio de experiencias entre equipo de tutorías y demás miembros de SPI	Elegir lugar y fecha para la realización de la jornada	06/2025	Coordinación, tutorías y coordinación SPI	Documento de planificación de la jornada
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Jornada de reflexión e intercambio de experiencias entre equipo de tutorías y demás miembros de SPI	Extender invitación a la jornada	07/2025	Coordinación, tutorías y coordinación SPI	Invitaciones
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Jornada de reflexión e intercambio de experiencias entre equipo de tutorías y demás miembros de SPI	Desarrollar la jornada	08/2025	Coordinación, tutorías y coordinación SPI	Registro de asistencia a la jornada Informe de la jornada
OE3	HP	Incrementar la colaboración entre otros ámbitos de la SPI y el equipo de tutores/as	Jornada de reflexión e intercambio de experiencias entre equipo de tutorías y demás miembros de SPI	Elaborar informe de resultados de la jornada	09/2025	Coordinación, tutorías y coordinación SPI	Informe de resultados de la jornada
OE2	HP	Promover lazos entre tutorades	Realización de estudiantones para tutorades	Definir fechas de estudiantones y solicitar salas	12/2024	Coordinación SPI, coordinación tutorías, tutores/as	Acta reunión coordinación, email para la solicitud de salas de coordinación SPI y

							respuesta.
OE2	HP	Promover lazos entre tutorades	Realización de estudiantones para tutorades	Comprometer a profesores/as auxiliares y a miembros SPI	12/2024	Coordinación, tutores/as	Emails de invitación y respuestas recibidas.
OE2	HP	Promover lazos entre tutorades	Realización de estudiantones para tutorades	Gestionar bebidas y snacks	12/2024	Coordinación, tutores/as	Documento solicitud, fotografías del evento con la alimentación correspondiente.
OE2	HP	Promover lazos entre tutorades	Realización de estudiantones para tutorades	Convocar a las respectivas estudiantones	12/2024	Coordinación, tutores/as	Presentación de medios para la convocatoria
OE2	HP	Promover lazos entre tutorades	Realización de estudiantones para tutorades	Desarrollar las estudiantones	12/2024	Coordinación, tutores/as	Registro de asistencia y registro fotográfico
OE3	HP	Desarrollar canales de comunicación entre otros ámbitos SPI y tutorades	Canal de comunicación multiplataforma entre tutorades y demás miembros SPI	Crear cuentas en “Slack” (o similar)	06/2024	Coordinación tutorías y coordinación SPI	Registro fotográfico de la plataforma
OE3	HP	Desarrollar canales de comunicación entre otros ámbitos SPI y tutorades	Canal de comunicación multiplataforma entre tutorades y demás miembros SPI	Crear canales de comunicación entre otros ámbitos SPI y tutorías	06/2024	Coordinación tutorías y coordinación SPI	Registro fotográfico de la plataforma
OE3	HP	Desarrollar canales de comunicación entre otros ámbitos SPI y tutorades	Canal de comunicación multiplataforma entre tutorades y demás miembros SPI	Usar la plataforma para comunicarse entre equipo de tutorías	06/2024	Coordinación y tutorías	Registro fotográfico de la plataforma
OE3	HP	Desarrollar canales de comunicación entre otros ámbitos SPI y tutorades	Canal de comunicación multiplataforma entre tutorades y demás miembros SPI	Usar plataforma para comunicarse entre la SPI y tutorías	07/2024	Coordinación tutorías y coordinación SPI	Registro fotográfico de la plataforma
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Grupos focales de tutorades	Planificación de la actividad	07/2024	Coordinación tutorías y coordinación SPI, antropólogo SPI	Documento con la planificación
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Grupos focales de tutorades	Realización de la actividad	08/2024	Coordinación tutorías, coordinación SPI, antropólogo SPI.	Registro fotográfico de la plataforma, consentimientos informados para la realización de los grupos focales, evtl. transcripción o grabación de los mismos
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Grupos focales de tutorades	Elaboración informe	09/2024	Coordinación tutorías,	Informe

						coordinación SPI, antropólogo SPI.	
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Entrevistas actores estratégicos	Definición actores estratégicos/claves	10/2024	Coordinación tutorías, coordinación SPI, antropólogo SPI	Documento con listado de actores a entrevistar
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Entrevistas actores estratégicos	Elaboración pauta entrevista	10/2024	Coordinación tutorías, coordinación SPI, antropólogo SPI	Documento con pauta de entrevista
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Entrevistas actores estratégicos	Realización entrevistas	11/2024	Coordinación tutorías, coordinación SPI, antropólogo SPI	Consentimientos informados para la realización de las entrevistas, evtl. transcripción o grabación de las mismas
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Entrevistas actores estratégicos	Elaboración informe	12/2024	Coordinación tutorías, coordinación SPI, antropólogo SPI	Informe
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Presentación de un estándar para la muestra de datos (dashboard)	Generar un diseño de muestra de datos	07/2024	Coordinación y tutorías	Documento con el diseño
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Presentación de un estándar para la muestra de datos (dashboard)	Validar el diseño de la muestra de datos	09/2024	Coordinación y tutorías	Documento con el diseño
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Presentación de un estándar para la muestra de datos (dashboard)	Iterar el diseño de la muestra de datos	11/2024	Coordinación y tutorías	Documento con el diseño
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Presentación de un estándar para la muestra de datos (dashboard)	Generar la muestra de datos	01/2025	Coordinación y tutorías	Dashboard
OE5	HP	Mejorar procesos de análisis de información	Presentación de un estándar para la muestra de datos (dashboard)	Presentar la muestra de datos	03/2025	Coordinación y tutorías	Dashboard

OE5	HS	Desarrollo de KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Elaboración de un plan estratégico con metas a largo plazo (5 años) de las tutorías	Proponer las metas para los próximos 3 años	10/2024	Coordinación	Documento de presentación de las metas
OE5	HS	Desarrollo de KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Elaboración de un plan estratégico con metas a largo plazo de las tutorías	Proponer las metas para los próximos 5 años	10/2024	Coordinación	Documento de presentación de las metas
OE5	HS	Desarrollo de KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Elaboración de un plan estratégico con metas a largo plazo de las tutorías	Cocrear con equipo de tutorías las metas de los próximos 3 años	12/2024	Coordinación y tutorías	Documento de presentación de las metas
OE5	HS	Desarrollo de KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Elaboración de un plan estratégico con metas a largo plazo de las tutorías	Cocrear con equipo de tutorías las metas de los próximos 5 años	12/2024	Coordinación y tutorías	Documento de presentación de las metas
OE5	HS	Desarrollo de KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Elaboración de un plan estratégico con metas a largo plazo de las tutorías	Validar las metas de 3 años con SPI e iterar según sea necesario	04/2025	Coordinación tutorías, tutores/as y coordinación SPI	Documento de presentación de las metas
OE5	HS	Desarrollo de KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Elaboración de un plan estratégico con metas a largo plazo de las tutorías	Validar las metas de 5 años con SPI e iterar según sea necesario	04/2025	Coordinación tutorías, tutores/as y coordinación SPI	Documento de presentación de las metas
OE5	HS	Desarrollo de KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Elaboración de un plan estratégico con metas a largo plazo de las tutorías	Generar el plan estratégico con el horizonte de 3 años	06/2025	Coordinación y tutores/as	Documento de presentación de las metas
OE5	HS	Desarrollo de KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Elaboración de un plan estratégico con metas a largo plazo de las tutorías	Generar el plan estratégico con el horizonte de 5 años	06/2025	Coordinación y tutores/as	Documento de presentación de las metas
OE5	HS	Desarrollo de KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Integración de modelos de mejora continua e incentivos en tutorías	Generar plan de mejora continua para las tutorías	10/2025	Coordinación y tutores/as	Documento de presentación de las metas
OE5	HS	Desarrollo de KPIs sobre la efectividad de las tutorías	Integración de modelos de mejora continua e incentivos en tutorías	Trabajar en actividades locales de mejora continua	06/2025	Coordinación	Fotografía

OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Lanzamiento de un plan de acción con diferentes conjuntos de charlas que debería tener el equipo	Generar un listado de charlas que beneficie al equipo de tutorías	07/2024	Coordinación	Documento de presentación de del plan de acción
OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Lanzamiento de un plan de acción con diferentes conjuntos de charlas que debería tener el equipo	Indicar la viabilidad de las charlas para el equipo de tutorías	10/2024	Coordinación y tutores/as	Documento de presentación de del plan de acción
OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Lanzamiento de un plan de acción con diferentes conjuntos de charlas que debería tener el equipo	Proponer un plan de acción para las charlas de tutoría	12/2024	Coordinación y tutores/as	Documento de presentación de del plan de acción
OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Conjunto de charlas de diferentes entidades que ayude al desarrollo de las tutorías	Generar un listado de entidades	09/2024	Coordinación y tutores/as	Documentos de entidades
OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Conjunto de charlas de diferentes entidades que ayude al desarrollo de las tutorías	Indicar la viabilidad de las charlas con las entidades	12/2024	Coordinación y tutores/as	Documentos de entidades
OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Conjunto de charlas de diferentes entidades que ayude al desarrollo de las tutorías	Generar un plan de acción para las charlas con entidades	03/2025	Coordinación y tutores	Documentos de entidades
OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Conversatorio con otras tutorías para entender su funcionamiento	Generar un listado de posibles conversatorios	12/2024	Coordinación y tutores	Documento de posibles conversatorios
OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Conversatorio con otras tutorías para entender su funcionamiento	Indicar la viabilidad de los posibles conversatorios con las entidades	01/2025	Coordinación y tutores	Documento de posibles conversatorios
OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Conversatorio con otras tutorías para entender su funcionamiento	Generar un plan de acción para los conversatorios	04/2025	Coordinación y tutores	Documento de posibles conversatorios

OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Informes sobre oportunidad de mejoras que debería tener las tutorías indígenas	Documentar las charlas y conversatorios	06/2025	Coordinación y tutores	Informe
OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Informes sobre oportunidad de mejoras que debería tener las tutorías indígenas	Evaluar las mejoras según las charlas y conversatorios	12/2025	Coordinación y tutores	Informe
OE 1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Atenciones exclusivas a tutorades indígenas desde Calidad de Vida	Gestionar atenciones exclusivas para tutorades indígenas	12/2025	Coordinación tutorías, tutores y coordinación SPI	Informe
OE1	HS	Establecer vínculos con grupos o entidades que trabajen temas similares	Atenciones exclusivas a tutorades indígenas desde Bienestar Estudiantil	Gestionar atenciones exclusivas para tutorades indígenas	12/2025	Coordinación tutorías, tutores y coordinación SPI	Informe
OE1	HT	Incrementar la cantidad de capacitaciones para el equipo de tutorías	Capacitaciones y mejoras según habilidades de cada tutor/a	Generar un perfil del tutor/a	12/2025	Coordinación tutorías y coordinación SPI	Encuesta
OE1	HT	Incrementar la cantidad de capacitaciones para el equipo de tutorías	Capacitaciones y mejoras según habilidades de cada tutor/a	Identificar oportunidades de mejoras para los tutores/as	06/2026	Coordinación tutorías y SPI	Informe
OE1	HT	Incrementar la cantidad de capacitaciones para el equipo de tutorías	Capacitaciones y mejoras según habilidades de cada tutor/a	Generar un plan de acción para el crecimiento de tutores/as	08/2026	Coordinación tutorías y SPI	Informe
OE1	HT	Incrementar la cantidad de capacitaciones para el equipo de tutorías	Capacitaciones y mejoras según habilidades de cada tutor/a	Alinearse con la SPI para ser apoyo para el crecimiento profesional de tutores/as	09/2026	Coordinación tutorías y SPI	Informe
OE3	HT	Indagación en problemáticas de los/as tutorades	Conversatorio con ex tutorades de sus principales problemas en primer año	Reunión con ex tutorades	12/2025	Coordinación y tutores/as	Fotografía e informe

OE3	HT	Indagación en problemáticas de los/as tutorades	Conversatorio con ex tutorades de sus principales problemas en primer año	Focus grupo con ex tutorades	03/2026	Coordinación y tutores/as	Fotografía e informe
OE3	HT	Indagación en problemáticas de los/as tutorades	Entrevistas aleatorias a tutorades y ex tutorades	Entrevistar a tutorades	12/2025	Coordinación y tutores/as	Fotografía e informe
OE3	HT	Indagación en problemáticas de los/as tutorades	Entrevistas aleatorias a tutorades y ex tutorades	Entrevistar a ex tutorades	12/2025	Coordinación, tutores/as	Informe

*Nota.* HP: Hito Prioritario, HS: Hito Secundario, HT: Hito Transformador Coordinación: Cuando no se especifica, se refiere a la coordinación de las tutorías, no a la coordinación de la SPI.

# Capítulo 6: Validación

## Validación del Plan

El plan aquí presentado, si bien contó con la participación del equipo de tutorías y otros miembros de la SPI en sus distintas fases de desarrollo, será validado en su conjunto ante la comunidad de la SPI y la Dirección de Diversidad y Género de la FCFM, lo cual ocurrirá en enero de 2024.

La validación abarcará problemática, objetivos, estrategia y plan de acción, con especial foco en este último, por cuanto se deben revisar recursos económicos y humanos involucrados. Al respecto es importante tener en cuenta que el equipo de tutorías está conformado por estudiantes, quienes van rotando en su participación y, por ende, el desarrollo del plan va a requerir de una capacitación permanente de este equipo, así como del compromiso de la SPI en su conjunto para sacar adelante el plan, lo cual hace aún más necesario una validación transversal de éste.

Asimismo, este plan antecede la elaboración de un plan estratégico más desarrollado, por lo que la experiencia de lo realizado a partir del presente plan será fundamental para nutrir el plan estratégico, que -a su vez- también deberá desembocar en un plan de acción. Todo esto deberá ocurrir en coordinación con la planificación de la SPI en su conjunto, lo cual va a exigir un esfuerzo importante de horas humanas involucradas.

## Medios de Validación

A continuación, se definen los medios de validación del plan. Después de verificar los hitos mediante los métodos de verificación, es relevante validar estos hitos para confirmar el logro de los objetivos propuestos. No es suficiente simplemente verificar que se estén llevando a cabo los hitos, es necesario también validarlos. En cada hito, resulta esencial establecer un proceso de validación que proporcione información precisa sobre si lo que se está realizando se está llevando a cabo correctamente o no. El proceso de validación consta de indicadores clave, validadores, frecuencia de validación y métodos de validación.

Los indicadores clave son señales de avance y progreso importantes para identificar cualquier problema o determinar si falta algo para que las tutorías se desarrollen de manera adecuada.

Los validadores son personas o entidades relacionadas con el contexto de las tutorías que tienen la responsabilidad de validar los hitos. Es fundamental definir claramente quiénes son los validadores para asegurar que cada hito se esté validando de manera efectiva.

La frecuencia de validación se refiere a la regularidad con la que se validan los hitos. Esta frecuencia puede ser diaria, semanal, mensual, trimestral, semestral o anual, según la naturaleza del hito. Es crucial definir claramente la frecuencia de validación para garantizar el cumplimiento de los hitos y para identificar cualquier problema o retraso en el progreso del programa.

Los métodos de validación son las técnicas utilizadas para validar los hitos, los cuales pueden incluir reuniones, encuestas, retroalimentación, entre otros.

A continuación, se presenta una tabla que detalla el proceso de validación de los objetivos planteados:

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Indicadores claves</b>	<b>Responsable</b>	<b>Validador</b>	<b>Recurrencia de validación</b>	<b>Medio de validación</b>
OE1	Grato ambiente laboral. Disminución de renuncias y continuidad de miembros tutorías	Coordinación tutorías, coordinación SPI, DDG	Coordinadores	Semestral	Reunión y encuestas de satisfacción
OE2	Soporte entre miembros. Resolución de conflictos de a pares o más, insertándose en un ambiente colaborativo, disminuyendo los tiempos de toma de decisiones y de resolución de conflictos	Coordinación tutorías, coordinación SPI, DDG	Equipo de tutores, coordinadores	Bimensual	Entrevistas y encuestas
OE3	Aumento de participación por parte de otros miembros de la SPI en actividades de tutorías, y viceversa (cantidad de representantes en el evento). Además de una resolución temprana y coordinada de tareas. (Comunicación fluida y eficaz)	Coordinación tutorías, coordinación SPI	Coordinación tutorías, coordinación SPI, DDG	Semestral	Reunión y encuestas de satisfacción
OE4	Cumplimiento de estándares de calidad, requisitos reglamentarios, e incluso los tiempos de entrega, evitando pérdidas, desviaciones y alteraciones. (Eficiencia organizacional, reducción de tiempos)	Coordinación, equipo de tutores/as	Coordinadores	Semestral	Reunión y encuestas de satisfacción
OE5	Cumplimiento de objetivos general y estratégicos asociados con las tareas.	Equipo de tutores/as, coordinación tutorías, coordinación SPI, DDG.	Coordinación tutorías, coordinación SPI, DDG	Semestral	Monitoreo y reuniones de retroalimentación posterior a las actividades

Coordinación/coordinadores: Cuando no se especifica, se refiere a la coordinación/coordinadores(as) de las tutorías, no a la coordinación/coordinador(a) de la SPI.

# Bibliografía

Beltman, S.; Schaeben, M. 2012. "Institution-wide peer mentoring: Benefits for mentors". The International Journal of the First Year in Higher Education. V.3, n.2, julio 2012, p.33-44.

Hayman, R.; Wharton, K.; Bruce-Martin, C.; Allin, L. 2022. "Benefits and motives for peer mentoring in higher education: an exploration through the lens of cultural capital". Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning. V. 30 - Issue 2, marzo 2022, p. 256-273.

Lequepí Campos, B.; Jaime Caimanque, J. 2023. Plan de Tutorías de la Subdirección de Pueblos Indígenas de la Subdirección de Pueblos Indígenas de la Dirección de Diversidad y Género de la FCFM-U. de Chile, enero 2023, 28 pp.

Rodríguez-Seeger, C.; Sáez-Hueichapan, D.; Fuenzalida-Artigas, A.; Ñancupil-Quirilao, I.; Lienqueo, M.E.; Contreras-Painemal, C.; & Díaz-Alvarado, F. 2021. "Decolonizing the training of engineers and scientists: the case of the Faculty of Physical Sciences and Mathematics at Universidad de Chile". Scholarship of Teaching and Learning in the South. 5 (1), p. 87-106.

Subdirección de Pueblos Indígenas - Dirección de Diversidad y Género FCFM, Universidad de Chile. 2022. Informe de Actividades del Programa de Pueblos Indígenas FCFM - DDG (junio 2019 - diciembre 2021), presentado al Consejo FCFM 29 de junio 2022. 51 pp.

Universidad de Chile. 2019. Política de Pueblos Indígenas, sus lenguas y sus culturas. Disponible en: <https://uchile.cl/u158587>. Recuperado el 30 de septiembre de 2020. 29 pp.

Wankiiri-Hale, C.; Maloney, C.; Seger, N.; Horvath, Z. 2020. "Assessment of a student peer-tutoring program focusing on the benefits to the tutors". J Dent Educ. 84 (6), junio 2020, p. 695-703.

# Anexo

## Anexo 1: Descripción de mapa de involucrados

A continuación, se mencionan los involucrados en el mapa presentado.

1. Tutorades
2. TI: Tutorías Indígenas
3. Familia Tutores
4. Familia Tutorades
5. SPI: Subdirección de Pueblos Indígenas
6. DDG: Dirección de Diversidad y Género
7. Ex-Tutorades
8. AI Tutorades: Amigos/as Internos Tutorades
9. AI Tutores: Amigos/as Internos Tutores
10. UCH: Universidad de Chile
11. Prof. Salud Externo: Profesionales de la salud externos
12. Prof. Aux: Profesores/as auxiliares del programa
13. DIM Aux: Auxiliares DIM
14. DFI Aux: Auxiliares DFI
15. Taller Dos Relojes
16. DIM: Departamento de Ingeniería Matemática
17. SEMDA: Servicio Médico y Dental de los Alumnos
18. CDI: Centro Deportivo de Estudiantes de Ingeniería
19. DFI: Departamento de Física
20. DIE: Departamento de Ingeniería Eléctrica
21. SGD: Subdirección de Gestión Docente
22. ADEFA: Área de Deportes, Educación Física y Expresiones Artísticas
23. CEI: Centro de Estudiantes de Ingeniería
24. OEI: Oficina de Equidad e Inclusión
25. Ramas
26. Grupos Organizados
27. AE Tutores: Amigos/as externos tutores
28. Biblioteca
29. CDV: Calidad de Vida
30. Ethics: Estudios Transversales en Humanidades para las Ingenierías y Ciencias
31. Intro: Cursos introductorios de DIM y DFI
32. Decanato

## Anexo 2: Descripción detallada del FODA

### Fortalezas

1. **Responsabilidad:** Los/as integrantes de las tutorías indígenas profesan la cualidad de poner cuidado y atención en lo que hacen o deciden. Asimismo, dan total cumplimiento a sus obligaciones.
2. **Vocación:** El trabajo realizado por las tutorías indígenas evoca inclinación e interés de sus miembros. También comprende compromiso, pasión y espíritu de entrega hacia las actividades o atribuciones que se deben desarrollar.
3. **Sentimiento de pertenencia:** Como identidad personal y cultural, las tutorías indígenas definen un sentimiento fundamental, que abarca percepciones, deseos y necesidades. En detalle, los individuos involucrados se sienten cómodos, bienvenidos y aceptados en la comunidad en pro de alcanzar las metas en común.
4. **Empatía:** Se presenta una participación afectiva de parte del equipo de tutorías en una realidad ajena al grupo de trabajo, generalmente en los sentimientos de otras personas.
5. **Paridad:** Hombres y mujeres del equipo de trabajo se desempeñan, crean oportunidades y toman decisiones de igual valor para el grupo.
6. **Convicción:** El equipo de trabajo presenta seguridad de la verdad o certeza de lo que piensan o sienten.
7. **Conocimiento indígena:** Existe comprensión de los saberes, habilidades y filosofías por medio de la razón, cualidad y relaciones de las cosas, desarrollado por sociedades indígenas, a través de una larga interacción con su medio ambiente.
8. **Conocimiento del funcionamiento interno de la facultad:** Las tutorías indígenas tienen la familiaridad, la conciencia y la comprensión de distintas entidades, procesos y funciones realizadas dentro de la FCFM.
9. **Buen ambiente laboral:** El trabajo llevado a cabo en la organización se enmarca en una atmósfera (elementos materiales y humanos) enriquecedora y potenciadora de un espacio extraordinariamente bueno para la realización de tareas.
10. **Independencia:** Dentro de la organización existe libertad y flexibilidad en cuanto a las responsabilidades, tiempos y funciones de los individuos. De igual manera, nadie está sometido a la autoridad e interferencia de otro en su proceso de tutoría, aun cuando el grupo está regido por valores, reglas y disposiciones.
11. **Equipo multifacético:** El grupo humano que compone a las tutorías indígenas tiene muchas facetas. En general, cada individuo dispone de múltiples habilidades y destrezas.
12. **Comunicación efectiva:** Se tiene la cualidad de compartir, recibir y comprender un mensaje sin alterar su objetivo final. Lo anterior, tanto dentro de la organización como fuera de ella.
13. **Acompañamiento constante hacia los/as tutorados/as (tutorades):** Los/as tutorados/as (tutorades) son el centro de atención de la organización, es decir, el foco del trabajo realizado y por realizar; por lo mismo, los/as tutores/as dan compañía frecuente a sus estudiantes designados/as.
14. **Sinergia en el equipo de trabajo:** El equipo de tutorías indígenas realiza su labor en el marco de la cooperación y el trabajo conjunto, cuyo efecto logra desarrollar tareas de gran valor, superior a la suma de los efectos individuales.

15. **Entrega de apoyo académico:** Dicha entidad brinda asesoría integral a los/as estudiantes para que estos desarrollen actividades que refuercen el aprendizaje, logrando la comprensión de los diferentes objetos de estudio.
16. **Apoyo triestamental:** El subprograma de tutorías indígenas es parte de la Subdirección de Pueblos Indígenas, siendo los tres estamentos que actúan en ésta un gran respaldo para conseguir y favorecer el desarrollo de las funciones de la organización.

## Debilidades

1. **Dificultades para establecer límites personales de los/as tutores/as con los/as tutorados/as (tutorades):** Una de las razones del agotamiento mental del equipo se vincula con la ausencia de límites personales con los/as tutorades, dado que en ciertas situaciones resulta complicado abstenerse de responder consultas fuera del horario laboral o brindar apoyo a los/as estudiantes en momentos personales difíciles. Además, en ciertos casos, el equipo ha enfrentado la tarea de colaborar con estudiantes poco respetuosos/as, siendo complicado establecer de manera efectiva los límites esenciales a las funciones de los/as tutores/as.
2. **Desgaste de la salud mental del equipo de tutores/as:** Debido a la carga académica y laboral, la salud mental del equipo tiende a desgastarse, lo cual se traduce en un incremento en las renunciaciones de tutores y tutoras, así como en una disminución en la calidad de las actividades llevadas a cabo en el marco de las tutorías.
3. **Escasez de asignación de roles:** No existe una asignación de tareas fijas en el equipo, a pesar de que hay actividades que siempre se deben realizar y funcionarían mejor si un grupo de trabajo en específico se especializara en ellas.
4. **Poco desarrollo profesional en psicología:** El equipo de tutores/as no posee el conocimiento necesario para trabajar con estudiantes con problemas de salud mental. Solo ha recibido capacitaciones asociadas con la detección de actitudes de riesgo. Si bien los/as tutores/as no deben ser especialistas en esta área, es importante que tengan más herramientas para apoyar a los y las estudiantes cuando enfrentan momentos difíciles y sean capaces de detectar el desgaste de su propia salud mental.
5. **Comunicación asertiva hacia los tutorados/as (tutorades):** La comunicación hacia los estudiantes del programa no ha sido lo suficientemente asertiva, ya que existen alumnos/as que no reconocen las diferencias entre las funciones que realizan los/las profesores/as auxiliares y los/las tutores/as, por lo que es importante reforzar la comunicación entre ambas partes.
6. **Confianza tutores/as-tutorades:** La base de la relación entre tutores/as y tutorades es la confianza. Aunque ésta ha sido suficiente para desarrollar actividades de estudio y distensión, así como para brindar apoyo cuando los/as estudiantes solicitan ayuda, todavía hay espacio para mejorar y profundizar la confianza entre ambas partes. Esto contribuirá a mejorar el servicio que se proporciona.
7. **Desconexión en el equipo:** No existe una comunicación activa de las actividades o proyectos que realiza cada tutor/a con sus tutorades, por lo que en ocasiones se pierde la oportunidad de potenciar proyectos que se están trabajando individualmente.
8. **Sobrecarga de trabajo (se relaciona con la falta de tiempo de los/as tutores/as):** Esta debilidad se asocia directamente con el desgaste de la motivación y la salud mental del equipo, pues al realizar una cantidad de trabajo mayor a la originalmente requerida, se tiene menos tiempo para descansar, estudiar y trabajar eficientemente en las tareas más importantes de las tutorías.

9. **Dificultad de establecer límites del equipo:** Una de las principales debilidades del equipo es la incapacidad para establecer límites en las tareas y expectativas. Por ejemplo, se han presentado complicaciones al decidir si un objetivo es poco realista o si es necesario desglosarlo en metas más simples. Esto se hace con el fin de prevenir la desmotivación y la sobrecarga de los/as tutores/as.
10. **Falta de recopilación de datos:** No se recopila información importante relacionada con el estado académico ni a la continuidad de estudio de los/as tutorados/as. Tampoco se conoce el desempeño académico de los/as estudiantes que asisten a las sesiones de estudio, por lo que no hay forma de analizar el impacto real que tiene el servicio que se entrega en las tutorías.
11. **Promover el conocimiento indígena:** Una de las áreas pendientes en las tutorías es la incorporación de actividades que promuevan el conocimiento indígena, ya sea mediante juegos, comidas o momentos de reflexión.

## Oportunidades

1. **Redes de apoyo de los/as tutorados/as:** Se considera fundamental para el desarrollo integral de los estudiantes involucrados en el programa acercar a la familia, amigos/as y seres queridos de los/as tutorados/as a la organización.
2. **Apoyo de estudiantes antiguos/as (ex tutorados/as):** Los/as ex tutorados/as y estudiantes que estuvieron previamente vinculados con las tutorías indígenas podrían contribuir significativamente al desarrollo de la organización, mediante su participación en la comunidad.
3. **Fortalecer la comunidad, dado el ingreso exponencial de estudiantes indígenas:** Cada miembro y entidad relacionados con la organización pueden beneficiarse mediante mejoras en la comunicación, los canales, las propuestas ofrecidas, las actividades, entre otros aspectos.
4. **Posibilidad de generar/fortalecer lazos y alianzas con otros entes de la facultad, que posean lineamientos similares:** Las tutorías indígenas valoran en gran medida la interacción con otras entidades que realicen un acompañamiento integral a los/as estudiantes de primer año, siendo estas una fuente de aprendizaje y propuestas de mejora para su propio desarrollo.
5. **Actividades realizadas por la SPI:** Se aprecia un espacio de acción en las actividades culturales realizadas por la Subdirección de Pueblos Indígenas, donde el programa de tutorías indígenas -dependiente de esta subdirección- puede interactuar y participar activamente, generando redes, incentivando la cultura y siendo parte de las distintas experiencias enriquecedoras, tanto para los/as tutorados/as como para los integrantes de la organización.
6. **Visibilidad por diferentes medios:** Redes sociales y otras entidades de la Facultad e incluso medios y canales externos podrían compartir, expandir e inclusive viralizar el trabajo realizado en las tutorías indígenas y así impulsar el desarrollo óptimo e íntegro de la organización, sumado a que podría ser escalable y replicable en otras facultades, universidades y/o escenarios.
7. **Acceso a fondos concursables:** Como una posibilidad de aumentar los ingresos y favorecer la realización de más y mejores actividades para los estudiantes y/o comunidad de las tutorías indígenas, se evalúa de buena manera la postulación y adjudicación de fondos que respondan a las necesidades de la organización.
8. **Preparación de actividades previas al comienzo de semestre:** Realizar eventos y tareas alineados con el propósito de las tutorías indígenas, lo que conlleva una ideación, diseño y prácticas que involucran un alto número de tareas, recursos, personal y tiempo. Con el fin de

lograr un desarrollo de actividades óptimo y eficaz, se considera atingente realizar aquello con anterioridad al comienzo de semestre.

9. **Horizontalidad entre las tutorías indígenas y demás ámbitos de la SPI:** Propuesta organizacional que implica desarrollar e incentivar una mayor incidencia en las decisiones y participación de las tutorías indígenas en otros ámbitos de la SPI y viceversa.
10. **Interculturalidad:** La presencia e interacción equitativa de diversas culturas y la posibilidad de generar expresiones culturales compartidas, a través del diálogo y del respeto mutuo, es enormemente importante y merece toda la atención por y para el desarrollo de la organización.
11. **Facultad de Ingeniería e Innovación:** Las tutorías indígenas están insertas en una Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de nivel mundial, que incluye una Escuela de Ingeniería y Ciencias, así como una diversidad de departamentos donde se promueve el desarrollo científico y la innovación en distintos ámbitos de las ingenierías y las ciencias exactas. Este espacio se valora para que su desarrollo recaiga también en las tutorías indígenas, su desarrollo interno y su interacción con el medio, donde este programa puede realizar un importante aporte desde la interculturalidad.

### Amenazas

1. **Desinterés de los/as tutorados:** Si no hay interés por parte de los/as estudiantes para participar en las actividades realizadas por el equipo, resulta imposible llevarlas a cabo, ya que los/as estudiantes son el eje central de dichas actividades. Además, si dejan de responder a sus tutores/as, se dificulta la posibilidad de brindarles ayuda de manera eficiente.
2. **Renuncia de tutores/as. Falta de tutores/as:** La distribución de tareas dentro del equipo está diseñada para que cada tutor/a trabaje 5 horas por semana. En caso de que un miembro del equipo renuncie, cubrir las responsabilidades de esa persona implica que los/as tutores/as deben realizar labores que no estaban inicialmente contempladas en su carga de trabajo. Esto no solo genera desgaste mental, sino que también reduce el tiempo disponible para las demás tareas programadas, afectando así su calidad.
3. **Falta de oportunidades de ascenso laboral:** Este punto es relevante, ya que no hay incentivos relacionados con el entorno laboral que impulsen a continuar trabajando a largo plazo en las tutorías.
4. **Denuncias formales e informales a tutores/as o a las tutorías en sí:** La confianza es fundamental en la relación entre tutores/as y tutorados, por lo que las denuncias contra el equipo constituyen una amenaza seria para el trabajo realizado en las tutorías, ya que podrían poner en riesgo la relación con los/as estudiantes.
5. **Disminución/falta de recursos:** Si no existen los recursos necesarios para que las tutorías realicen sus actividades, estas simplemente no se pueden llevar a cabo.
6. **Falta de apoyo del resto de entidades. Falta de apoyo de otras autoridades:** Las tutorías están directamente vinculadas con diversas entidades de la facultad, que respaldan y facilitan la organización de las actividades del equipo. Cabe destacar, que son parte de la Subdirección de Pueblos Indígenas de la Dirección de Diversidad y Género y, por ende, dependen de su financiamiento; por otra parte, se relacionan con ETHICS, área docente de la Escuela de Ingeniería y Ciencias, que las apoya con su experiencia en el trabajo con estudiantes. Por lo tanto, la pérdida de apoyo de estas entidades podría afectar la calidad de sus actividades o incluso hacer que resulten inviables de llevar a cabo.
7. **Trabajo extra:** La ejecución de tareas no incluidas en la carga laboral de los/as tutores/as, ya sea debido a requerimientos externos o a la renuncia de un miembro del equipo, conlleva un

- desgaste en la salud mental de los integrantes y reduce el tiempo disponible para llevar a cabo adecuadamente las tareas originalmente asignadas.
8. **Politización por relación con algunos actores:** Es importante que las tutorías indígenas no mantengan relaciones estrechas con grupos políticos de la universidad, para que el estudiantado no asocie al equipo a un sector político y así más estudiantes puedan sentirse cómodos/as en el ambiente de las tutorías.
  9. **Competencia con otros entes de la facultad:** Existen otras entidades, como "Sonríe Beauchef" o el "Taller de los 2 Relojes", que ofrecen un apoyo similar al de las tutorías indígenas, proporcionando acompañamiento académico. Si no hay características distintivas que resalten el trabajo de las tutorías indígenas en comparación con otras iniciativas de la facultad, existe el riesgo de perder relevancia frente a la competencia. Esto se convierte en una amenaza para el equipo, especialmente considerando que se necesita el interés de los/as estudiantes para participar en el programa de acompañamiento. Si no se realiza un trabajo significativo, en el peor de los casos, las tutorías indígenas podrían enfrentar el riesgo de cierre.
  10. **Falta de un espacio propio de las tutorías:** El equipo necesita un espacio donde los/as tutorados puedan estudiar y socializar con otros estudiantes, realizar reuniones y almacenar los materiales utilizados en las actividades. La falta de este espacio dificulta el funcionamiento adecuado de las tutorías.
  11. **Cierre de las tutorías por decisiones externas:** Aunque en la actualidad parece poco probable el cierre de las tutorías indígenas, es una de las amenazas más graves que el equipo podría enfrentar, ya que el cese de sus funciones dejaría sin acompañamiento a estudiantes que realmente lo necesitan.

### Anexo 3: Miembros del Equipo de Tutorías de la Subdirección de Pueblos Indígenas DDG-FCFM

**TABLA 1: MIEMBROS DEL EQUIPO DE TUTORÍAS DE LA SUBDIRECCIÓN DE PUEBLOS INDÍGENAS PARA EL AÑO 2020**

MIEMBROS DEL EQUIPO DE TUTORÍAS DE LA SUBDIRECCIÓN DE PUEBLOS INDÍGENAS FCFM, AÑO 2020		
1	IGNACIO ÑANCUPIL QUIRILAO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● COORDINADOR EQUIPO DE TUTORÍAS INDÍGENAS</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE MAGÍSTER EN INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> </ul>
2	BELÉN LEQUEPÍ CAMPOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● COORDINADORA DEL EQUIPO DE TUTORÍAS INDÍGENA</li> <li>● AYMARA</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL EN QUÍMICA</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL EN BIOTECNOLOGÍA</li> </ul>
3	BYRON NAVARRETE HUENCHUAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTOR</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL EN MINAS</li> </ul>
4	VALENTÍN RETAMAL BELLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE CÁLCULO DIFERENCIAL 2020-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN GEOFÍSICA</li> </ul>
5	MIYALÍ RIQUELME GARRAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE GEOLOGÍA</li> </ul>
6	ELÍAS RIVEROS MANQUEHUAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTOR</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL EN MINAS</li> </ul>
7	SEBASTIÁN SAMUR	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN A LA FÍSICA MODERNA 2020-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL EN MINAS</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN FÍSICA</li> </ul>
8	CLAUDIA SAN MARTÍN LUQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESORA AUXILIAR DE ÁLGEBRA LINEAL 2020-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN ASTRONOMÍA</li> </ul>
9	GERALDINE SOLIS LORCA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL HIDRÁULICA</li> </ul>
10	MARÍA JESÚS VARGAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL</li> </ul>

**TABLA 2: MIEMBROS DEL EQUIPO DE TUTORÍAS DE LA SUBDIRECCIÓN DE PUEBLOS INDÍGENAS PARA EL AÑO 2021**

MIEMBROS DEL EQUIPO DE TUTORÍAS DE LA SUBDIRECCIÓN DE PUEBLOS INDÍGENAS FCFM, AÑO 2021		
1	BELÉN LEQUEPÍ CAMPOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>COORDINADORA DEL EQUIPO DE TUTORÍAS INDÍGENA</b></li> <li>● AYMARA</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL EN QUÍMICA</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL EN BIOTECNOLOGÍA</li> </ul>
2	MIYALÍ RIQUELME GARRAU	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>COORDINADORA DEL EQUIPO DE TUTORÍAS INDÍGENA</b></li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE GEOLOGÍA</li> </ul>
3	CARLOS ANTIL CATRIPAY	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE ÁLGEBRA LINEAL 2021-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL MATEMÁTICA</li> </ul>
4	JAVIERA JAIME CAIMANQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> </ul>

5	JOSÉ LÓPEZ MANRÍQUEZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN A LA FÍSICA MODERNA 2021-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN FÍSICA</li> </ul>
6	BENJAMÍN MENDOZA CARMONA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTOR PIVOTE 2021-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL - PLAN COMÚN</li> <li>● TUTORADO 2020</li> </ul>
7	JOSEFINA OSSES VALENZUELA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN AL ÁLGEBRA 2021-1</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL</li> </ul>
8	JAVIERA PINO GAETE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL EN BIOTECNOLOGÍA</li> </ul>
9	VALENTÍN RETAMAL BELLO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN A LA FÍSICA CLÁSICA 2021-1</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN GEOFÍSICA</li> </ul>
10	NICOLÁS TORO LLANCO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE CÁLCULO DIFERENCIAL 2021-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL MATEMÁTICA</li> </ul>
11	MANUEL TORRES VALDEBENITO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN AL CÁLCULO 2021-1</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL MATEMÁTICA</li> </ul>
12	ESTEBAN VEGA VELOSO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTOR</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL</li> </ul>
13	PABLO VERGARA LLANTÉN	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTOR PIVOTE 2021-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL - PLAN COMÚN</li> <li>● TUTORADO 2020</li> </ul>
14	CONSTANZA VERGARA VERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL</li> </ul>

**TABLA 3: MIEMBROS DEL EQUIPO DE TUTORÍAS DE LA SUBDIRECCIÓN DE PUEBLOS INDÍGENAS PARA EL AÑO 2022**

MIEMBROS DEL EQUIPO DE TUTORÍAS DE LA SUBDIRECCIÓN DE PUEBLOS INDÍGENAS FCFM, AÑO 2022		
1	JAVIERA JAIME CAIMANQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>COORDINADORA DEL EQUIPO DE TUTORÍAS INDÍGENA</b></li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> </ul>
2	BELÉN LEQUEPÍ CAMPOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>COORDINADORA DEL EQUIPO DE TUTORÍAS INDÍGENA</b></li> <li>● AYMARA</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL EN QUÍMICA</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL EN BIOTECNOLOGÍA</li> </ul>
3	CONSTANZA ESPINOZA DUPUOY	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORE 2022-1</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN FÍSICA</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN ASTRONOMÍA</li> </ul>
4	CATALINA GAETE KLAUSEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA 2022-1 Y 2022-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> </ul>
5	KARINA HERNÁNDEZ COILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA 2022-1 Y 2022-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN GEOFÍSICA</li> </ul>
6	SIMÓN LECAROS PICHIPIL	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN AL ÁLGEBRA 2022-1</li> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN AL ÁLGEBRA 2022-2</li> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN AL CÁLCULO 2022-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN GEOFÍSICA</li> </ul>
7	VICENTE MALDONADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN A LA FÍSICA MODERNA 2022-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN ASTRONOMÍA</li> </ul>
8	JOSÉ LÓPEZ MANRÍQUEZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN A LA FÍSICA CLÁSICA 2022-1</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN FÍSICA</li> </ul>
9	BENJAMÍN MENDOZA CARMONA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTOR 2022-1 Y 2022-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL</li> <li>● TUTORADO 2020</li> </ul>

10	DÁMARIS BARAHONA	MOREIRA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● APOYO PARA LAS ACTIVIDADES 2022-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL</li> </ul>
11	FERNANDA QUEIRUGA	PADRÓ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORE 2022-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN FÍSICA</li> </ul>
12	CLAUDIA LUQUE	SAN MARTÍN	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESORA AUXILIAR DE ÁLGEBRA LINEAL 2022-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> <li>● ASTRÓNOMA</li> </ul>

**TABLA 4: MIEMBROS DEL EQUIPO DE TUTORÍAS DE LA SUBDIRECCIÓN DE PUEBLOS INDÍGENAS  
PARA EL AÑO 2023**

MIEMBROS DEL EQUIPO DE TUTORÍAS DE LA SUBDIRECCIÓN DE PUEBLOS INDÍGENAS FCFM, AÑO 2023		
1	JAVIERA NOEMÍ NAIME CAIMANQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>COORDINADORA DEL EQUIPO DE TUTORÍAS INDÍGENA</b></li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> </ul>
2	ESTEBAN VEGA VELOSO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>COORDINADOR DEL EQUIPO DE TUTORÍAS INDÍGENA</b></li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL</li> </ul>
3	BENJAMÍN MENDOZA CARMONA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTOR 2023-1 Y 2023-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL</li> <li>● TUTORADO 2020</li> </ul>
4	PABLO ANDRÉS VERGARA LLANTÉN	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTOR 2023-1 Y 2023-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> <li>● TUTORADO 2020</li> </ul>
5	CATALINA GAETE KLAUSEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA 2023-1</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> </ul>
6	FERNANDA PADRÓ QUEIRUGA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● EUTORE 2023-1</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN FÍSICA</li> </ul>
7	FELIPE EDUARDO MILLÁN HAILLA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTOR 2023-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL</li> </ul>
8	ANAÍS VERA PÉREZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA 2023-1 Y 2023-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL</li> </ul>
9	CYNTHIA VEGA ARAYA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA 2023-1 Y 2023-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL MATEMÁTICAS</li> </ul>

10	JANIS LICUIME RIVERA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA 2023-1 Y 2023-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> </ul>
11	CAMILA FERNANDEZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTORA 2023-1 Y 2023-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL</li> </ul>
12	TOMAS VILLAGRA VELÉZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● TUTOR 2023-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL ELÉCTRICA</li> </ul>
13	SIMÓN LECAROS PICHIPIL	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN AL ÁLGEBRA 2023-1</li> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN AL ÁLGEBRA 2023-2</li> <li>● MAPUCHE</li> <li>● ESTUDIANTE DE LICENCIATURA EN GEOFÍSICA</li> </ul>
14	ALEJANDRO CARTES SILVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN A LA FÍSICA CLÁSICA 2023-1</li> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN A LA FÍSICA MODERNA 2023-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE MAGÍSTER EN CIENCIAS, MENCIÓN FÍSICA</li> </ul>
15	RODRIGO ROJAS SANHUEZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE INTRODUCCIÓN AL CÁLCULO 2023-1</li> <li>● PROFESOR AUXILIAR DE CÁLCULO DIFERENCIAL 2023-2</li> <li>● ESTUDIANTE DE INGENIERÍA CIVIL</li> </ul>

**TABLA 5: COORDINADORES/AS SUBDIRECCIÓN DE PUEBLOS INDÍGENAS**

1	SEBASTIÁN DONOSO ZAMORANO	OCTUBRE 2021 - ABRIL 2022
2	ALEXANDRA FUENZALIDA ARTIGAS	ABRIL 2022 - SEPTIEMBRE 2022
3	CLAUDIA SEPÚLVEDA CORDERO	DICIEMBRE 2022 - JUNIO 2023
4	CAMILO ESPINOSA CURILEM	AGOSTO 2023 - ABRIL 2024

**TABLA 6: PROFESORAS SUPERVISORAS**

1	MARÍA ELENA LIENQUEO	DESDE 2020
2	CLAUDIA RODRÍGUEZ SEEGER	DESDE 2020
3	DORIS SÁEZ HUEICHAPAN	DESDE 2020
4	DIANA DULIC	DESDE 2023

