

## **Modelo organizativo para la planificación y desarrollo de la tutoría universitaria en el marco del proceso de convergencia europea en Educación Superior**

Rufino CANO GONZÁLEZ

Correspondencia

Rufino Cano González

Departamento de Pedagogía. Área MIDE.

Facultad de Educación y Trabajo Social, Campus Miguel Delibes. Paseo de Belén, 1 47011. Valladolid

Tel.: 983183834

Fax: 983423464

E-mail: rcano@pdg.uva.es

Recibido: 19/07/07

Aceptado: 14/09/07

### **RESUMEN**

Más allá de la simple atención a las dudas del alumnado en el horario de tutoría, la acción tutorial universitaria solamente se puede entender y practicar consustancialmente vinculada a la función docente, como el nivel más cercano y próximo al estudiante en el ejercicio concreto de la Orientación que ha de llevar a término todo el profesorado a través de un Plan de Acción Tutorial previamente consensuado e institucionalmente aceptado, que responda a las necesidades reales de la formación de los estudiantes universitarios y que tenga vocación de permanencia. Tal vez hoy se nos presente, más cierta que nunca, la necesidad ineludible de una reflexión en tiempo real que nos permita renovar y, consecuentemente, redefinir la misión y el modelo de Universidad que deseamos en términos de educación-formación-investigación, tomando como punto de partida el papel relevante que han de protagonizar en esta tarea la orientación y la acción tutorial universitaria, ambas complementarias y entendidas actualmente como una modalidad propiamente organizativa de la enseñanza (guiada) y del aprendizaje (autónomo), conceptos estrechamente vinculados a los nuevos métodos y técnicas que reclama la Universidad europea del siglo XXI.

**PALABRAS CLAVE:** *Orientación, Tutoría, Modelo, Programa, Organización, Institucionalización.*

## ***Organizational model for the planning and development of the university tutorship in the frame of the process of european Higher Education Convergence (E.H.E.A.)***

### **ABSTRACT**

Beyond the simple answering of students' doubts during office hours, the University Tutorial Action can only be understood and put into practice in relation to the educational function, as the closest stage to the student in the process of orientation that all teachers should carry out through a Plan of Tutorial Action. This plan needs to be previously agreed by consensus and institutionally accepted, give an answer to university students' real training needs and be intended to be permanent. We may face today, more than ever, the unavoidable need to reflect in real time, which would allow us to renew and, consequently, to re-define the mission and the model of the University that we wish in terms of education-training-research, taking as a point of departure the relevant role that they are to play in this orientation task and the Tutorial Action. Both are seen as complementary and understood nowadays as a properly organizational model of (guided) education and of (autonomous) learning; these concepts are narrowly linked to the new methods and techniques that the European University of the 21st century claims.

**KEY WORDS:** Orientation, Tutorship, Model, Program, Organization, Institutionalization.

### **Introducción**

En el mes de mayo del año 1998, los ministros responsables de la Educación Superior de Alemania, Francia, Italia y Reino Unido suscribieron en París un documento que conocemos como "*La Declaración de la Sorbona*", comprometiéndose e instando a otros colegas a la creación de un Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

Pasado un año, ya eran 29 los países europeos que se reunieron para celebrar una Conferencia en Bolonia y cimentar las bases para alcanzar, definitivamente y todos, ese EEES en el año 2010. Llegados a esta fecha, seremos 45 los países integrados en este espacio común. Habremos, pues, introducido nada más que un punto y aparte en un momento, significativamente importante, del largo y complejo recorrido iniciado en 1999. Estaremos iniciando la segunda fase de una labor conjunta de convergencia de criterios educativos con la mirada puesta en una meta común y comprometida con el fin original que la motivó: cooperar para crecer y mejorar juntos.

En este espacio para la convergencia, España se siente comprometida con el resto de los países corresponsables, como no podría ser de otra manera, en el diseño, construcción e implementación de un modelo nuevo y común, aunque con diferencias propias, de enseñanza universitaria, cuyos hitos de referencia tienen, necesariamente, esta lectura:

- Asumir y diseñar conjuntamente un sistema comparable de titulaciones.
- Establecer un sistema internacional de créditos (1 crédito = 25/30 horas).
- Promover y favorecer la movilidad curricular y geográfica, tanto de estudiantes como de profesores.
- Alentar y fomentar la cooperación entre todos los países implicados para garantizar la calidad de la Educación Superior.

Asimismo, también hemos ido colocando no pocos puntos y seguido a lo largo de este atractivo e innovador proceso de construcción desarrollado en España, por los que, de manera muy especial a partir del curso 2008-2009, nuestras universidades y, más específicamente, las carreras y los títulos que oferten, experimentarán, ¡ojalá sea para mejorar!, grandes modificaciones y nuevos cambios, tanto en su estructura como en su oferta curricular, metodológica y organizativa, ya que a los actuales títulos de Diplomatura y Licenciatura les reemplazarán otros títulos de cuatro años de duración agrupados en torno a cinco grandes parcelas o áreas de conocimiento (1. Artes y Humanidades; 2. Ciencias; 3. Ciencias de la Salud; 4. Ciencias Sociales y Jurídicas; 5. Ingeniería y Arquitectura) que se denominarán de Grado, en cuyo diseño participarán las propias universidades.

### **1. Perspectiva dimensional de la acción tutorial universitaria**

En este gran sistema universitario europeo, de profundos y necesarios cambios, en el que, como ya expresó en su momento la Ministra de Educación, Mercedes Cabrera Calvo-Sotelo, “*vamos caminando al mismo tiempo que lo están haciendo el resto de los países*”, sin que, evidentemente, se deduzca de esta valoración que todas las universidades europeas vayan a ser iguales, sino comparables entre sí, con identidad y especialización propia, la *Tutoría* reaparece adoptando un claro y renovado objetivo enunciado en términos de unificar criterios y actuaciones más complejas a fin de mejorar la calidad de la enseñanza universitaria, transformar profundamente los procedimientos centrados en el aprendizaje de los estudiantes de cara a proporcionarles, a lo largo de su paso por la institución, una formación tan completa como sea posible y, por supuesto, favorecer su inserción profesional

en el mundo laboral desde la plataforma de un *Modelo Organizativo de Orientación Universitaria y de Acción Tutorial* formalmente institucional.

La Tutoría, pues, aparece así como uno de los mimbres a tener en cuenta en el tejido de la nueva Universidad; como un elemento inherente y consustancial a la función docente, como un factor de concreción práctica de la actividad orientadora de carácter integral; en definitiva, como un elemento de calidad y excelencia de la Educación Superior.

Por consiguiente, la Orientación Universitaria en el marco del proceso de Convergencia Europea en Educación Superior y, consecuentemente, la Acción Tutorial, se han de entender desde una triple perspectiva dimensional de carácter espacio-temporal:

- *Tutoría Vocacional* (tránsito Bachillerato-Universidad).
- *Tutoría Académica-Universitaria* (docente y orientadora).
- *Tutoría Profesional-Laboral* (inserción laboral).

*La Tutoría Vocacional.* Constituye un servicio de ayuda de cara a propiciar la transición de los estudiantes desde el Bachillerato a la Universidad mediante el entrenamiento en toma de decisiones válidas, coherentes y posibles, relacionadas con los estudios o carreras universitarias para las que, a priori, presentan un mejor y más adecuado perfil competencial. Sus momentos de especial incidencia se deberían desarrollar, intensamente, a lo largo del ciclo completo de Bachillerato, aunque sus inicios podrían contemplarse a partir de 2º de Educación Secundaria Obligatoria a través del diseño y aplicación de programas breves y sencillos de Orientación Académica y Vocacional, que tengan como horizonte el desarrollo humano y la madurez personal en relación con el ejercicio y adquisición de estrategias competenciales para la toma de decisiones, para las que, indudablemente, todos los estudiantes deberían ir ejercitándose y preparándose a lo largo de las dos etapas de la Enseñanza Secundaria por las que han de transitar.

*La Tutoría Académica-Universitaria.* Su ámbito de actuación se centra en el asesoramiento y apoyo técnico a los estudiantes universitarios, desde los inicios hasta la finalización completa de sus estudios. Los ámbitos de actuación, igualmente importantes, son: el académico, el profesional y el personal. Se trata, en definitiva, de contribuir al desarrollo integral de las personas en su paso por la Universidad, potenciando los aspectos positivos o puntos fuertes y, al mismo tiempo, superando los negativos o puntos débiles. Serán cuatro intensos años, o más, todo depende de la proyección formativa hacia la que cada uno personalmente aspire, con una

visión de la enseñanza y el aprendizaje centrado en la adquisición y desarrollo de las competencias, que es tanto como poner especial énfasis en el desarrollo integrado de conocimientos, habilidades y actitudes en orden a conseguir, de manera eficaz, unas metas propuestas. Todo ello supone, entre otros aspectos de cambio y de mejora, un nuevo planteamiento didáctico en relación con los métodos de enseñanza y aprendizaje y con las modalidades organizativas que un modelo centrado en las competencias, como hemos señalado, necesariamente demanda.

A lo largo de este periodo de formación universitaria, a veces complejo pero siempre decisivo y casi determinante, la Acción Tutorial se ha de centrar, en mi opinión, en una atención de ayuda personalizada y profunda a todos los estudiantes, organizados en pequeños grupos (entre diez y quince alumnos como máximo) y a lo largo de todo su proceso formativo, como tendremos ocasión de concretar en este capítulo.

*La Tutoría Profesional-Laboral.* Su finalidad última mira hacia la orientación de los estudiantes del último curso de carrera desde la perspectiva de la transición a la vida comunitaria y su inserción laboral en conexión con su perfil profesional.

Así pues, si bien es cierto que la Tutoría Universitaria ha de proyectar sus más profundas y firmes raíces en los diferentes contextos universitarios (facultades, escuelas superiores, escuelas técnicas), también es verdad que esta acción de orientación ha de ramificarse hacia fuera de la propia institución académica, en otros escenarios (institutos y colegios de enseñanzas secundarias e institutos de formación profesional, mundo empresarial y del trabajo) que, por razones evidentes, siempre le han sido muy próximos y, curiosamente, apenas ha mantenido con ellos un contacto esporádico y superficial a la hora de compartir una oferta amplia, atractiva y bien elaborada de todas sus posibilidades formativas, tanto de carácter académico como de proyección profesional.

La canalización de las acciones de Orientación y Tutoría preuniversitaria y postuniversitaria, cuyo comienzo se nos antoja inmediato, viene avalada, y yo diría que exigida, por una serie de hechos y argumentos de razón científica, académica, institucional y social, entre otras de menor relieve en este momento.

## **2. Necesidad de un nuevo modelo organizativo de tutoría universitaria**

Con la mirada puesta en la Enseñanza Secundaria y, más específicamente, en el Bachillerato y en la Formación Profesional, uno de los retos más importantes, pero no por ello hasta ahora menos ignorado, al que hemos de responder desde la elaboración conjunta (Universidad-centros de secundaria) con la oferta de un plan consensuado de intervención colaborativa, es cómo conocer mejor y más profundamente las motivaciones y los condicionamientos que acompañan a los estudiantes preuniversitarios a tomar decisiones para su ingreso en la Universidad, con el fin de sugerir y potenciar los servicios de Orientación y Tutoría. Nos interesa, pues, conocer cuál es el bagaje previo, el aporte del alumno, y de su entorno (apoyo familiar), que ingresa en la Universidad; cuál su experiencia académica previa, a fin de disponer de argumentos válidos para resolver, satisfactoriamente, su transición a la nueva institución y colmar, exitosamente, sus expectativas de logro de cara a sus nuevos estudios teniendo en cuenta, como es preceptivo, su futura proyección profesional y laboral.

Asimismo, y desde la esfera de la inserción profesional y laboral postuniversitaria, se precisa un cambio en la cultura de la institución académica que, sin duda alguna, se ha de ir produciendo, sin prisa pero sin pausa, por medio de la delimitación de un marco organizativo-institucional con apoyo efectivo del Vicerrectorado de Estudiantes y Empleo (o como se denomine en cada universidad) y, si fuera menester, de otros afines a la cuestión, y lo que es más importante, si cabe, con el apoyo del profesorado que, necesariamente, deberá transformar algunas de sus actitudes y modificar ciertas formas de ver las cosas a fin de adaptarse mejor a la fugacidad cambiante impulsada por la vertiginosidad de los tiempos actuales y a la movilidad del conocimiento y sus estrategias de enseñanza y aprendizaje.

Es evidente que todo cambio en la cultura universitaria requiere de una pedagogía sosegada, pero al mismo tiempo eficaz; de unas bases que lo faciliten y de unos recursos que lo hagan posible, consistente, real y fácilmente asumible. Junto a estos requisitos, no nos olvidaremos, por su enorme importancia, de otros que se refieren más específicamente a las campañas de sensibilización y formación anticipadora que se han de llevar a cabo y que, como sabemos, han de ser queridas y deseadas por toda la comunidad universitaria, a la vez que bien planificadas a través de un diagnóstico previo y riguroso del estado de la cuestión, seguido de su correspondiente informe detallado y especificado mediante una serie de recomendaciones relevantes, precisas, fácilmente ejecutables y generadoras de éxito. Consiguientemente, todo esfuerzo que invirtamos en conseguir un compromiso responsable del profesorado y las instituciones universitarias redundará

en beneficio de la propia calidad de la enseñanza y de la excelencia en la formación de los nuevos profesionales que demanda la sociedad de hoy.

### **2.1. Condiciones para el cambio**

Cuatro han de ser, a mi juicio, las condiciones que, a priori, se han de dar para que al menos el cambio que deseamos sea posible:

- Creación y regulación de un marco institucional de carácter organizativo-aplicativo con capacidad de pervivencia.
- Cambio pedagógico-didáctico en las actitudes, mentalidad y modos de hacer de profesores y alumnos.
- Cambio pedagógico en la cultura universitaria de todos sus miembros y, fundamentalmente, de sus órganos unipersonales y colegiados de decisión.
- Inclusión de las medidas adoptadas, como un criterio de evaluación de la calidad de las universidades, en los procesos de evaluación y acreditación llevados a cabo tanto por las agencias nacionales como por las autonómicas.

En cuatro se concretarán, también, las bases materiales que posibiliten y favorezcan este cambio:

- Creación y desarrollo de protocolos de distinto carácter (normativo-administrativo, organizativo, curricular, formativo, etc.) tanto de aplicación general como específica en cada universidad, de manera que se evite la improvisación y el voluntarismo académico, ambos tan perjudiciales para llevar a cabo cualquier tipo de actividad que implique compromisos generales.
- Diseño y aplicación de políticas universitarias motivadoras e innovadoras y de prácticas académicas atractivas que, teniendo en el currículo y en la Tutoría Universitaria su punto de referencia, lleguen a los estudiantes con un carácter fundamentalmente anticipador y de desarrollo personal y humano.
- Dotación de recursos humanos (coordinadores, tutores, alumnos-tutores, etc.) y pedagógico-didácticos (de formación y asesoramiento del profesorado y alumnado, de investigación y evaluación de todo el proyecto y de sus actividades).

- Dotación y recursos materiales (espacios de encuentro, asignación presupuestaria, material didáctico, etc.) para la real implementación y mejora continua del cambio que se desea, a través, como ya hemos comentado, de una renovada actividad docente y de una innovadora Orientación Universitaria y Acción Tutorial.

## **2.2. Perfil tipológico del estudiante universitario actual**

La propuesta de crear y organizar un Servicio de Orientación Universitaria (SOU) en cada facultad y, a partir de él, la disponibilidad de un Plan propio de Acción Tutorial integrado en el currículo y transversal a la formación profesional y personal de cada estudiante no es, ciertamente, ni ha de ser, una ocasión de simple oportunidad, sin más, que se nos posibilita aprovechando que estamos inmersos y compartiendo un EEES.

Sin menoscabar la relevancia que supone formar parte activa de un sistema educativo que nos compromete a todos dentro y fuera de nuestras fronteras, y que universaliza nuestras aportaciones para una enseñanza de calidad aunque, también, nuestras negligencias y desaciertos, existen, al mismo tiempo y junto a esta realidad, otras razones objetivas e inmediatas que se nos muestran evidentes, que reclaman una respuesta urgente en sus prestaciones formativas, y que demandan una atención más afinada y científica por parte de las universidades, como depositarias del conocimiento y garantes de su transmisión, y sus profesionales docentes en tanto que ejecutores directos de ese patrimonio formativo y cultural. Nos estamos refiriendo a un conjunto de razones que evidencian las necesidades educativas que presentan todos los estudiantes universitarios, tanto los de perfil convencional como los de perfil no convencional, aunque estos últimos las muestren de manera especial. A algunas de ellas aluden con acierto F. Llera & A. Retortillo (2004) cuando se refieren al conjunto de los desencadenantes que están en la base de muchos de los cambios significativos producidos en los perfiles de los estudiantes universitarios, y que concretan en:

- La extensión de los derechos de ciudadanía.
- La creciente demanda de conocimientos y formación.
- Las necesidades de una mayor cualificación que requieren las actividades profesionales y laborales.
- La exigencia permanente de adquisición, actualización y reciclaje de todo tipo de conocimientos.



Al estudiante de ayer, conocido como un estudiante con dedicación exclusiva o, como se dice hoy, a tiempo completo (de perfil convencional), se le han sumado nuevas tipologías de estudiantes, a tiempo parcial (de perfil no convencional) que, como señala P. Sanz (2004), responden al siguiente cliché:

- Son hombres y mujeres, generalmente adultos, que, en su momento, no pudieron o tuvieron serias dificultades para acceder con normalidad a la Universidad, y que lo hacen una vez finalizada su vida profesional.
- Son hombres y mujeres que inician sus estudios al mismo tiempo que trabajan (a tiempo completo o a tiempo parcial).
- Son hombres y mujeres ocupados con responsabilidades familiares y/o de cuidado de pequeños o mayores a su cargo.
- Son hombres y mujeres que vuelven a la Universidad, después de finalizada una titulación, para ampliar y/o actualizar su cualificación que, a veces, compatibilizan con otras actividades.
- Son hombres y mujeres con diferentes tipos de discapacidad que exigen su derecho a la normalización de sus posibilidades de formación universitaria.
- Son hombres y mujeres procedentes de otros países que tratan de iniciar o de continuar sus estudios, interrumpidos por la emigración, en las universidades españolas.
- Son hombres y mujeres procedentes de otros países que han de simultanear sus estudios con una actividad laboral absolutamente imprescindible para su economía familiar y subsistencia.

La presencia, cada vez mayor, más persistente y con no menos eco y resonancia, de todos estos perfiles universitarios, convencionales y no convencionales, a los que ya me he referido aludiendo a los autores que acabo de citar, pone claramente sobre la mesa la ineludible necesidad ética y profesional de invertir todo el esfuerzo que sea necesario en garantizar el derecho de *igualdad de oportunidades*, dirigido hacia la consecución de una formación y de un aprendizaje para todos, en todos los momentos y a lo largo de toda la vida, como mantiene el profesor Bisquerra Alzina cuando se refiere y se extiende en definir el concepto de Orientación Psicopedagógica.

La construcción de un EEES y, desde él, la organización institucional de la Acción Tutorial en los términos en los que ya me he expresado anteriormente, supone, sin duda alguna, una oportunidad óptima para reflexionar, previamente,

sobre la situación actual de la Tutoría Universitaria (y su relación con la Tutoría Preuniversitaria) como paso previo a su definitiva implantación y puesta en acción de cara a establecer políticas y mecanismos que favorezcan, sin excepción, la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes, sin ignorar sus perfiles, desde el Bachillerato hasta terminar sus estudios, e iniciar un nuevo proceso de orientación profesional para la inserción laboral y social.

A lo largo de todo este trayecto, especialmente durante su paso por la Universidad, que el estudiante ha de recorrer acompañado por las diferentes instituciones de enseñanzas medias y superiores, la Universidad deberá disponer de distintos formatos y planes de adaptación a sus necesidades (estudiantes con discapacidad, estudiantes que trabajan y estudian simultáneamente, estudiantes que demandan formación permanente, educación de adultos, educación y actualización profesional permanente, inmigrantes, desfavorecidos sociales, etc.) y demandas, y sabrá adecuar su prestación a sus características y competencias humanas y académicas con flexibilidad en sus planteamientos curriculares y con renovadas metodologías en sus propuestas de enseñanza y aprendizaje. Es aquí donde la Tutoría satisface buena parte de sus aspiraciones y logra sus objetivos y propósitos psicopedagógicos.

### **2.3. La orientación y la acción tutorial como elementos de calidad de la enseñanza**

Si bien es cierto que cada vez *se habla más* de la importancia de la Orientación y de la Acción Tutorial como elemento de calidad de la enseñanza universitaria, aún *se ha hecho muy poco*, como señala V. Álvarez Rojo (2004), para lograr unos mínimos de intervención en el colectivo del alumnado y guiarle en el desarrollo de aquellas estrategias que le permitan superar las situaciones a las que tiene que ir respondiendo, vinculadas a:

- La adaptación a la vida universitaria.
- La participación en la gestión universitaria.
- El desarrollo de procesos y estrategias de aprendizaje independiente y de respuesta a las exigencias académicas.
- La compensación de dificultades académicas.
- La elección de itinerarios formativos.
- La transición al mundo laboral.

- El establecimientos de vínculos entre la formación recibida y la realidad sociolaboral.

¿Cuál es la realidad del alumnado en la Universidad?

- Escaso conocimiento de la estructura, el funcionamiento, los requisitos, los servicios y procedimientos administrativos vinculados a la Universidad como institución.
- Desinformación respecto a las características de los estudios que realiza (itinerarios, exigencias, salidas, profesionales, etc.).
- Dificultades para responder a las exigencias académicas.
- Escasa participación.
- Carencias en cuanto al dominio del proceso de Toma de Decisiones.
- Visión parcial de la relación teoría-práctica profesional.
- Falta de dominio de procedimientos que faciliten su inserción laboral.

Ante esta situación es preciso desarrollar procesos de Acción Tutorial que les ayuden a poner en práctica las herramientas necesarias para poder afrontar el aprendizaje y el estudio con madurez y autonomía, y a enfrentarse a los procesos de transición a la vida activa.

### **3. Estructura organizativa de un modelo de acción tutorial universitaria**

No son pocos los profesores, y no digamos los alumnos, que están insatisfechos con el rol inamovible que, hasta el presente, se le viene asignando al ejercicio de la Tutoría Universitaria. Frecuentemente, la Tutoría se ha venido entendiendo, por parte de los alumnos, únicamente como una posibilidad de *auxilio final* donde acudir la semana anterior al examen a fin de resolver dudas concretas relacionadas con temas académicos, problemas o prácticas de la asignatura. Rara vez se han empleado para interesarse por asuntos relacionados con la Orientación Académica y Profesional, el asesoramiento personal o la inserción laboral.

Sin embargo, es cierto, y nadie lo puede negar, que, en ocasiones, aunque de manera lamentablemente aislada, algunos profesores, guiados por su afán y buena voluntad de ayuda, han intentado colaborar, desde la Tutoría y en momentos puntuales, en la Orientación de los estudiantes interviniendo en éstas y otras áreas

de su competencia simplemente desde un *modelo* de consulta diádica. A pesar de ello, no siempre se han sentido técnica y psicopedagógicamente capacitados para tal misión, bien sea por desconocimiento de la respuesta oportuna, bien por temor a errar o intervenir en temas que podrían concernir a otras personas o instituciones.

A solventar estos inconvenientes y a entender la Orientación como un asunto de centro y, por tanto, como una actividad inherente a la función docente, presente transversalmente en el currículo y en la formación integral del estudiante universitario, responde este capítulo concebido en términos de facilitar la creación de una estructura organizativa en la que se asiente, definitivamente, la Tutoría y, a partir de ella, la institucionalización real y el diseño práctico de un Plan de Acción Tutorial (PAT) eficaz y, al mismo tiempo, específico de cada carrera o título, desde un nuevo concepto mucho más amplio y socializado y, a la vez, personal del *ser* del Profesor-Tutor Universitario de acuerdo con los tiempos que corren.

Somos conscientes de que, para que el alumnado y el profesorado cambien su forma de entender este nuevo planteamiento de la acción Tutorial inserta en el currículo, debemos infundirles una nueva mentalidad capaz de estimularles y de abrir su participación gradual y progresiva hacia una cultura universitaria más colaborativa e integral en términos de atender a la persona en su totalidad, con la mirada puesta en su seguimiento y Orientación Académica en tanto que estudiante, en su desarrollo como persona comprometida con los *asuntos* del día a día en tanto que componente y colaborador social, y en el fomento de su proyección profesional y científica en tanto que futuro trabajador especializado. Todo ello contemplado desde el amplio y complejo horizonte de una mejor y más adecuada inserción laboral y comunitaria.

De acuerdo con los planteamientos iniciales de renovación profunda que se nos avecina en distintas esferas pero, fundamentalmente, como señala el profesor M. De Miguel Díaz (2006), “*en los escenarios y en las metodologías de la enseñanza universitaria*”, la Tutoría Académica Universitaria (docente y orientadora), en cuanto que uno de los eslabones a tener en cuenta en esta serie encadenada de innovaciones y nuevas propuestas, se perfila como un proceso planificado y organizado de ayuda y asesoramiento colaborativo en las áreas de la Orientación Académica, Profesional, Personal y Laboral, dirigido a todos los estudiantes desde el inicio de su tránsito por la Universidad y a lo largo de todo el periodo de su formación académica, con el fin de guiar su aprendizaje autónomo, propiciar y favorecer una relación de concordancia armónica entre sus potencialidades individuales y las posibilidades de la oferta educativa, y favorecer una formación

de calidad entendida en términos de desarrollo personal y de éxito académico total.

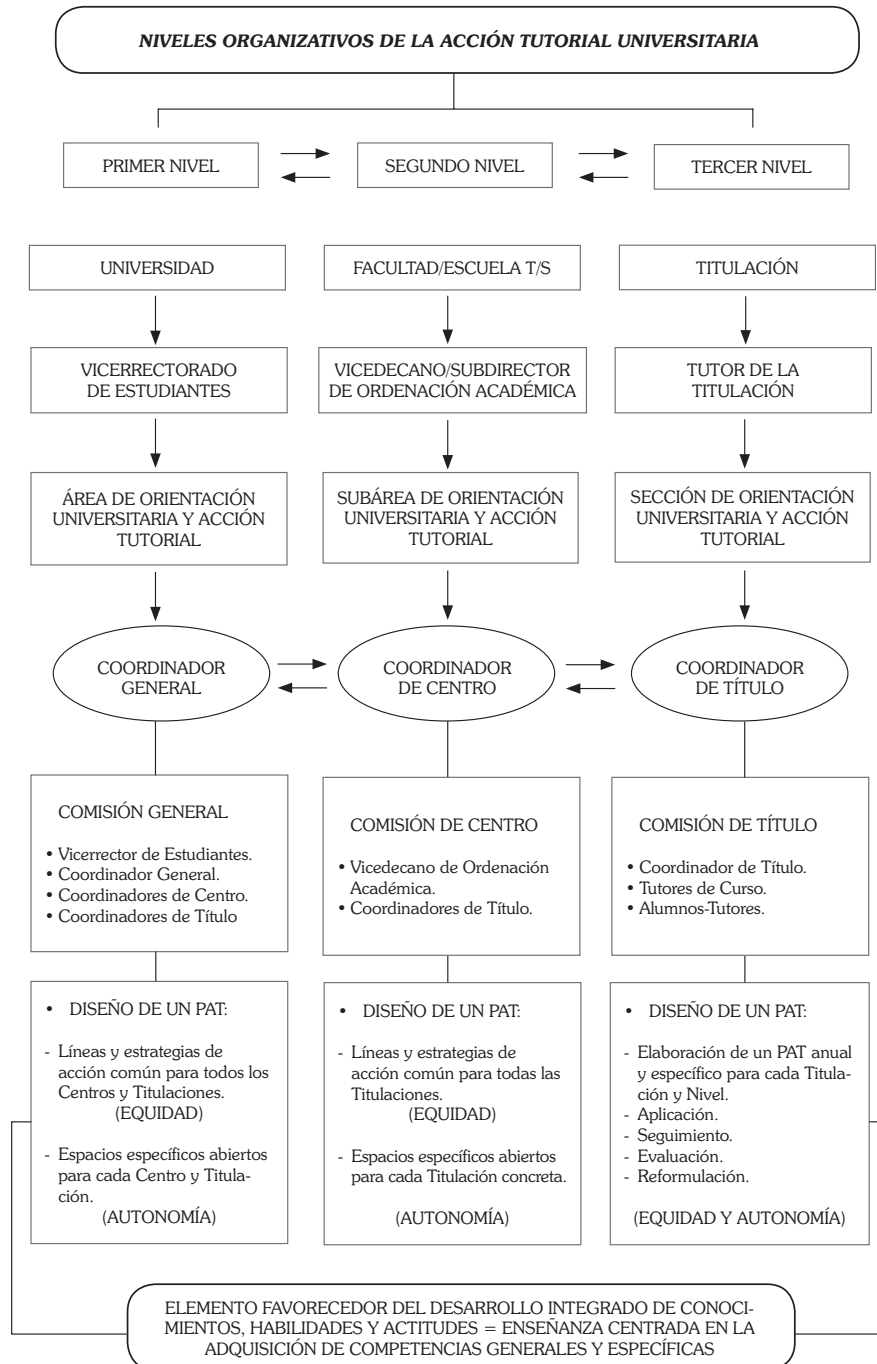
Sin duda alguna, estos propósitos o finalidades de la Acción Tutorial, como veremos en la explicación de esquema nº 1, están muy en el centro del discurso renovado del nuevo paradigma del proceso enseñanza-aprendizaje que hacen que la actividad autónoma del universitario, regulada y guiada, se convierta en un objetivo prioritario a tener en cuenta por todo el profesorado.

Atrás, muy pronto diremos, se habrán quedando, definitivamente, aquellos tiempos en los que la Tutoría se concretaba en la disponibilidad del profesor para atender las consultas de sus alumnos, casi siempre curriculares, como complemento para la aclaración de dudas y resolución de problemas no suficientemente resueltos en clase. Por delante, todo un reto: la Tutoría para la orientación y la formación integral, la Tutoría Académica Universitaria. He aquí el comienzo de una madeja de relaciones conmutativas y multiformes (profesor-materia-alumno-contexto social) que hemos de ir concretando responsablemente entre todos, como señala A. Pérez Boullosa (2006), “*en una modalidad de la actividad docente*”, de manera que la Tutoría se pueda manifestar con expresiones diferentes y, a la vez, todas ellas complementarias y absolutamente necesarias:

- a) “*Como una modalidad organizada de la enseñanza universitaria en la que se establece una relación personalizada de ayuda en el proceso formativo entre un facilitador o Tutor, habitualmente un profesor, y uno o varios estudiantes...*” (PÉREZ BOULLOSA, 2006).
- b) Como una modalidad académica plenamente asumida por los docentes. En este sentido, el citado autor plantea dos tipos de básicos de organización de la *Tutoría Académica*: como estrategia didáctica centrada en el proceso de enseñanza-aprendizaje: *Tutoría Docente*; como orientación de la formación académica integral: *Tutoría Orientadora*.

A continuación, vamos a dedicar unas líneas a describir sucintamente el esquema que tienes a continuación, con el fin de esclarecer su estructura organizativa y, al mismo tiempo, facilitar su total comprensión, de manera que su fácil manejo a través de las prácticas docentes que se generen produzca el éxito deseado a partir de una recepción del mismo, flexible y responsable, por parte de las personas implicadas en cada uno de los tres niveles, y especialmente en el tercero, una vez hayamos organizado y planificado su desarrollo en páginas posteriores.

Esquema N° 1.



Como podrás observar, se trata de institucionalizar definitivamente, con orden y rigor científico, una de las responsabilidades más importantes y, al mismo tiempo, menos cuidadas desde aspectos organizativos y metodológicos, como es la de ser un buen profesor-tutor universitario desde una perspectiva innovadora y, consecuentemente, muy diferente y mucho más rica que la que hasta ahora hemos venido practicando de manera bastante incompleta y excesivamente inclinada hacia un tipo de actividad, casi único: proporcionar *información* sobre las materias del curso, resolver dudas de cara a los exámenes, revisión de exámenes, recoger trabajos de curso, y poco más.

El modelo de la Acción Tutorial que presento en el esquema nº 1 se proyecta y se concreta en tres niveles de organización en red, interrelacionados entre sí, que vertebran y recorren los tres ámbitos de responsabilidad y decisión institucional más significativos y, en consecuencia, absolutamente decisivos y determinantes en razón del espacio que cada uno ocupa:

- *Primer nivel:* Universidad (Vicerrectorado de Estudiantes, *Coordinador General*).
- *Segundo nivel:* Facultad y/o escuelas técnicas y escuelas técnicas superiores (Vicedecanato de Ordenación Académica y/o Subdirector de Estudios, *Coordinador de Centro*).
- *Tercer nivel:* Titulación (*Coordinador de Titulación*, Directores de Departamento, Tutores Académicos, Colaboradores-Tutores, Alumnos-Tutores).

Cada uno de estos tres niveles de organización de la acción tutorial posee una configuración basada en criterios de racionalidad administrativa-funcional y de operatividad académico-didáctica, como veremos a continuación al referirnos específicamente a cada uno de ellos.

*Primer nivel.* Corresponde, desde una visión macroinstitucional, a la Universidad en su conjunto, en tanto que poseedora y dispensadora de la formación de sus estudiantes, también de sus profesores, y más específicamente a sus Vicerrectores de Estudiantes y de Ordenación Académica. Es aquí donde se han de gestar y desde donde se han de irradiar el conjunto de las propuestas organizativas para el establecimiento de un Plan de Acción Tutorial ampliamente consensuado y deseado por toda la comunidad universitaria o, al menos, por un amplio sector de la misma. He aquí, pues, sin duda alguna, el primer gran reto que cada universidad deberá abordar y poner en práctica, necesariamente, en un breve espacio de tiempo (antes de que se impartan los nuevos títulos de grado), y, curiosamente, al mismo

tiempo, en un gran espacio geográfico común de Educación Superior. Para ello, se deberá crear un *Área de Orientación Universitaria y Acción Tutorial*, dependiente directamente del Vicerrectorado de Estudiantes e indirectamente del de Ordenación Académica, cuyas funciones competenciales de coordinación general le sean asignadas a un profesor especialmente cualificado y sensibilizado con la temática objeto de este comentario capitular, con buenas habilidades sociales y cualidades de líder, con capacidad innovadora y de ilusionar a la comunidad docente, con resaltadas dotes de empatía, paciencia y de convencimiento, concededor de la realidad universitaria y defensor de su innovación.

En torno a esta área y su *Coordinador General* se creará una *Comisión General* formada, además de por el o los vicerrectores anteriormente referenciados, por los *Coordinadores de Centro* y los *Coordinadores de Título*. En las universidades grandes se podría prescindir de los Coordinadores de Título en favor de hacer más ágiles estas Comisiones Generales y no ralentizar su funcionamiento por un exceso en el número de sus miembros componentes. Entre sus funciones, pocas y claras que, en buena lógica, habría que establecer y regular, deberá figurar, con carácter general, la de establecer las líneas estratégicas de acción, comunes y obligatorias a todos los centros y sus correspondientes titulaciones, respetando, al mismo tiempo, aquellas otras que por la naturaleza de las propias titulaciones y participando de este tronco común, han tener una dimensión específica en cada caso. De esta manera quedan perfectamente a salvo los tres grandes principios que han de iluminar el modelo organizativo dibujado: principio de calidad, principio de equidad y principio de autonomía.

*Segundo nivel.* Se refiere, desde una perspectiva mesoinstitucional, al compromiso que han de asumir y personalizar las facultades, las escuelas técnicas y las escuelas técnicas superiores respecto de la mejora continua de su oferta educativa y de su calidad científica, como consecuencia de la responsabilidad que la propia universidad les ha conferido en bien de la formación de sus estudiantes, independientemente de la categoría y programa de estudios que cada uno haya decidido cursar. Por tanto, serán los centros de cada universidad y, al frente de ellos en tareas de coordinación, sus vicedecanos de ordenación académica, subdirectores o jefes de estudios (depende de la estructura orgánica por la que se ordene cada centro) quienes velarán por la sensibilización favorable hacia la construcción de un Plan de Acción Tutorial que comprometa a toda la comunidad académica y sea deseado por la mayoría de sus docentes, por su planificación adaptada a la propia realidad peculiar de cada caso, así como por su diseño, realización y evaluación en los términos que colectivamente se estimen más apropiados.



Se creará, como se adelanta en el esquema objeto de comentario, una *Subárea de Orientación Universitaria y Acción Tutorial* coordinada, como ya hemos indicado, por una de las personas con máxima responsabilidad académica directa porque la Acción Tutorial, tal como entendemos que ha de manifestarse, es, sin lugar a dudas, un asunto de centro y no de personas aisladas. Su operatividad viene avalada por la capacidad de acción que se genere y se propague desde su órgano dinamizador, “la Comisión de Centro”, al frente de la cual estará el vicedecano o, en su caso, el *Coordinador General de Centro*, y junto a él formando un equipo, los *Coordinadores de Título*. A falta de redactar por la Comisión de Centro las funciones que son propias de sus competencias, deberá figurar, con carácter general, la de establecer las líneas estratégicas de acción, comunes y obligatorias a todas las titulaciones, respetando, al mismo tiempo, aquellas otras que por la naturaleza de la propia titulación han tener una dimensión y un tratamiento marcadamente específico. Además, se responsabilizará no solamente del diseño del Plan de Acción Tutorial de Centro para, posteriormente, adaptarlo a las exigencias de cada titulación y curso, sino que facilitará y apoyará la planificación y creación del *Servicio de Orientación Profesional y Laboral* que, necesariamente, ha de estar presente y en activo permanentemente. En este sentido, deberá estar conectado con aquellas instituciones públicas y privadas que le puedan aportar información y ayuda para satisfacer sus fines y propósitos en relación con la formación profesional y la inserción laboral de sus egresados, teniendo siempre como principios ilustradores, una vez más, la calidad, la autonomía y la equidad.

*Tercer nivel.* Sin duda alguna, constituye el último eslabón microinstitucional de desarrollo y concreción práctica de la Tutoría Académica. Es el momento de apuntalar y perfilar, en sus últimos remates, el Plan de Acción Tutorial previamente diseñado. Se trata de una herramienta con la que, definitivamente, vamos a intervenir en cada titulación y más específicamente en cada grupo de un mismo curso desde la plataforma de la *Sección de Orientación Universitaria y Acción Tutorial*. Junto al *Coordinador de la Titulación*, la figura central del proceso es y será el *Tutor* o los *Tutores de Curso* o nivel; todo depende del número de estudiantes matriculados en cada uno de los cursos que configuran la titulación objeto de atención.

Como en los niveles anteriormente referenciados, será preceptiva la creación de una *Comisión de Título* desdoblada en tantas *Subcomisiones de Curso* como aconseje el número de estudiantes matriculados y que deseen, voluntariamente, beneficiarse de sus ofertas de Orientación y Tutoría. Esta Comisión, inicialmente, estará formada por el *Coordinador de Título*, los *Tutores de Curso* (uno por cada grupo de 10 ó 15 alumnos) y los *Alumnos-Tutores* (matriculados en el último curso de carrera y con todas las asignaturas del curso anterior aprobadas). Entre sus

funciones está la de elaborar el Plan de Acción Tutorial anual y específico para cada título y curso, aplicarlo, evaluarlo y mejorarlo de acuerdo con las directrices emanadas de los niveles antecedentes.

Los tres niveles comentados aportan suficientes elementos a tener en cuenta en tanto que constituyen un potencial de primer orden, favorecedor del desarrollo integrado de conocimientos, habilidades y actitudes o, si se prefiere, propulsor de una enseñanza guiada y de un aprendizaje autónomo, por parte de todos los estudiantes, centrados ambos en la adquisición de una serie de competencias generales, comunes en la formación de todos los universitarios, y específicas, es decir, propias del ámbito científico que define el campo de cada titulación. Junto a ellas, y no menos relevantes, toda una propuesta en formato de habilidades, actitudes y destrezas, absolutamente necesarias para completar una educación integral y de calidad, que el docente deberá integrar en el programa-guía de cada asignatura desde una perspectiva global del currículo y de su planificación y construcción colaborativa.

Próximo a agotar el espacio asignado a este artículo, finalizaré reafirmando lo que insistentemente vienen señalando distintas investigaciones, como es el caso de la realizada por C. Lobato Fraile, L. del Castillo Prieto y F. Arbizu Bacaicoa (2005), en el sentido de que hemos de superar el modelo de tutoría que el profesorado reconoce seguir desempeñando hasta el momento presente, basado casi exclusivamente en una simple aclaración de conceptos relativos a las disciplinas académicas (asignaturas) que componen el currículo del nivel en el que se encuentra cursando el estudiante, en la orientación sobre los trabajos objeto de evaluación, en las explicaciones complementarias y/o aclaratorias referidas a la exposición de la materia en clase, en la resolución de dudas planteadas de cara al examen, etc.

Apostamos, decididamente, por un modelo de Acción Tutorial Universitaria que, como ya hemos tenido ocasión de precisar, contemple una serie de áreas tipo dirigidas a proporcionar orientación pertinente sobre, al menos, estos cuatro grandes y complejos ámbitos de intervención:

- El contenido de las materias que configuran una titulación académica y su aprendizaje en relación con las modalidades organizativas de la enseñanza y con los métodos que le son propios para que ésta supere los indicadores mínimos de calidad y éxito: *Aprendizaje basado en problemas*, *Aprendizaje orientado a proyectos*, *Contrato de aprendizaje* y *Aprendizaje cooperativo*, como muy acertadamente expone de M. de Miguel Díaz (2006).

- El conjunto de las competencias, generales y específicas, a favorecer y potenciar en todos los alumnos como factores de éxito.
- El camino o itinerario a seguir conjugando armónicamente, y desde un principio, su carácter académico y profesional.
- Las demandas de asesoramiento y ayuda personal que entendemos relevantes o, en su defecto, soliciten los estudiantes en momentos puntuales de su devenir universitario.

Todo ello no será posible si no lo es con:

- El apoyo de las instituciones totalmente implicadas en términos de interacción con el resto de las unidades docentes, áreas, cursos y profesores.
- Una buena y pedagógica disposición de los espacios, personas, herramientas y horarios (tiempo de atención a los estudiantes) necesarios para su óptima aplicación y evaluación.
- La ventaja que otorga la disposición de un modelo de organización e intervención para cada una de las fases modulares de la secuencia del Plan de Acción Tutorial y su concreción final en cada una de ellas.
- La posibilidad real de poder disponer de planes de formación continua para el desarrollo de las habilidades y competencias que le son exigibles a todo docente en el ejercicio de sus funciones.
- La evaluación y actualización sistemática del PAT con participación de todos.
- El interés mostrado por todos los tutores.
- La imagen de rigor científico y validez pedagógico-didáctica que se ha de transmitir desde las distintas esferas organizativas.
- Las dosis de resiliencia, suficientes para superar las dificultades o inconvenientes que vayan apareciendo.

Finalmente, es importante que, como Universidad que somos, nos planteemos funciones específicas orientadas a acompañar el proceso de transición que se inicia entre el último curso de los estudios de Educación Secundaria Obligatoria y el primero de Universidad pasando por la decisiva y decisoria etapa de Bachillerato. Efectivamente, el primer curso de Universidad constituye un hito clave en el que la falta de un Plan de Orientación Educativa y de Acción Tutorial compartido por

centros completos de Educación Secundaria y por la propia Universidad provoca una serie de efectos negativos, de un importante impacto, en relación con los estudiantes, manifestándose, en general, en una pérdida de interés por el estudio.

La acción compartida entre ambas instituciones educativas es una condición necesaria, aunque no suficiente, para garantizar el éxito del estudiante, generar motivación e interés por el estudio y actitudes positivas de superación personal.

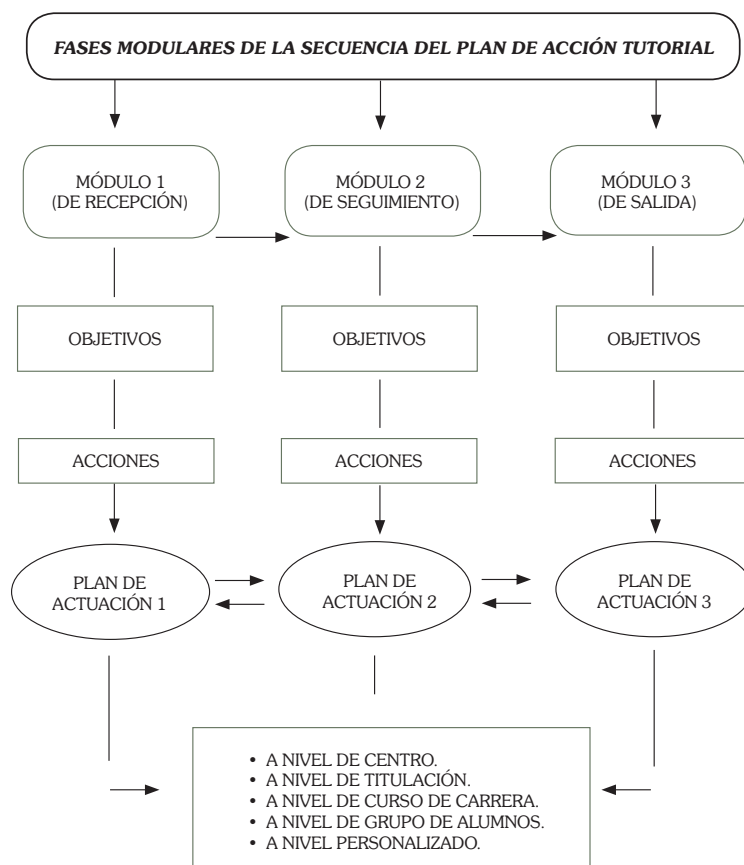
#### **4. Componentes determinantes de un Plan de Acción Tutorial Universitaria**

A la luz de lo comentado a lo largo de estas páginas, se hace necesario avanzar un paso más mirando hacia las metas y objetivos que han iluminado este sencillo artículo. Un paso más que viene a complementar su objeto fundamental mediante el diseño de un Plan de Acción Tutorial Universitaria, con formato de programa, del que en este momento simplemente haremos alusión a sus tres ejes axiales, como se podrá observar en el esquema nº 2, referido a las fases modulares de la secuencia de dicho Plan, tomando como punto de partida (objetivos y acciones) las conclusiones (priorizadas) a que nos conduzcan los datos que obtengamos como consecuencia de un estudio en profundidad de la realidad objeto de atención:

- *De recepción.* Al inicio de los estudios.
- *De seguimiento.* Durante los estudios.
- *De salida.* Al finalizar los estudios.

Este tipo de planes, para ser eficaces y eficientes, se han de concebir y presentar secuencialmente estructurados, dentro de unas coordenadas espacio-temporales bien definidas, con proyección a lo largo de la trayectoria universitaria de sus destinatarios, centrando sus respuestas, específicamente, en una serie de etapas o momentos académicos por los que, necesariamente, han de circular todos o, al menos, la mayoría de los estudiantes, desde la fase de transición del Bachillerato a la Universidad hasta la finalización de los estudios y su inserción laboral.

Esquema N° 2.



Estamos, pues, en los albores de un momento óptimo, y yo diría que irrepetible, para reflexionar acerca de la ineludible necesidad de planificar la Acción Tutorial Universitaria partiendo de la organización e institucionalización de un modelo de amplia participación, comúnmente deseado por el conjunto de la comunidad universitaria, activo en todas sus instituciones y con vocación de permanencia renovada. Si así lo hacemos, habremos conseguido abrir un espacio ilusionante y prometedor no solamente en el porvenir de los estudiantes, sino, también y al mismo tiempo, en la calidad del conocimiento científico elaborado y transmitido, en el desarrollo y progreso social y en el bienestar humano.

### **Referencias bibliográficas**

- ÁLVAREZ ROJO, V. (2004). *La tutoría: elemento clave en el modelo europeo de Educación Superior*. Salamanca, 13-16 de diciembre.
- CANO GONZÁLEZ, R. (2007). *Proyecto Investigador*. Prueba de Habilitación Nacional para el acceso al Cuerpo de Profesores Titulares de Universidad. Documento inédito.
- LOBATO FRAILE, C., L. DEL CASTILLO PRIETO & F. ARBIZU BACAICOA (2005). "Las representaciones de la tutoría universitaria en profesores y estudiantes: estudio de un caso". En *Internacional Journal of Psychology and Psychological Therapy*. Vol. 5, nº 2.
- MIGUEL DÍAZ, M. DE (coord.) (2006). *Metodologías de la enseñanza y aprendizaje para el desarrollo de competencias*. Madrid: Alianza Editorial.
- PÉREZ BOULLOSA, A. (2006). "Tutorías". En MARIO DE MIGUEL DÍAZ (coord.). *Metodologías de la enseñanza y aprendizaje para el desarrollo de competencias*. Madrid: Alianza Editorial.