

**Economía**

# **La tutoría en el RCU «Escorial-María Cristina»: Una experiencia en la licenciatura de Administración y Dirección de Empresas**

**Leonor BETEGÓN SÁNCHEZ**  
**Marta FOSSAS OLALLA**  
**Elena MARTÍNEZ RODRÍGUEZ**  
**M.<sup>a</sup> del Mar RAMOS GONZÁLEZ**  
Real Centro Universitario  
«Escorial-María Cristina»  
San Lorenzo del Escorial

**Resumen:** En este trabajo se justifica la importancia de la tutoría en el RCU «Escorial-María Cristina» como elemento clave de calidad en la enseñanza universitaria, describiendo el proceso de implantación del plan de acción tutorial en la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas.

**Abstract:** In this article, we convey the relevance of tutoring in RCU «Escorial-María Cristina», as a key element for educational quality. This is accomplished by describing the process to implement our plan of tutorial action in the Business Administration Degree.

**Palabras clave:** Tutoría, Universidad, Plan de acción tutorial, Calidad docente, EEES.

**Key words:** Tutoring, University, Plan of tutorial action, Educational quality, EEES.

## **Sumario:**

### **I. Introducción.**

### **II. La tutoría en la universidad.**

### **III. Tutoría en el Real Centro Universitario María Cristina.**

#### *3.1. Cómo se inicia.*

#### *3.2. Funciones del tutor.*

##### *3.2.1. Relación tutor-alumno.*

##### *3.2.2. Relación tutor-profesores.*

##### *3.2.3. Relación tutor-Dirección del RCU.*

**IV. Plan de acción tutorial.**

**V. Líneas de actuación futuras.**

**VI. Conclusiones.**

**VII. Bibliografía.**

## I. INTRODUCCIÓN

El término “tutor”, del latino “tueor”, significa: el que representa a..., el que vela por..., el que tiene encomendado y bajo su responsabilidad a otra persona, quien tutela a alguien.... “Tutoría” supone siempre tutela, guía, asistencia y ayuda mediante la orientación y el asesoramiento. En este sentido, podemos entender la *tutoría* como una parte de la responsabilidad docente, mediante la cual se establece una interacción más personalizada entre el profesor y el estudiante, con el objetivo de guiar el aprendizaje de éste, adaptándolo a sus condiciones individuales y a su estilo de aprender, de modo que cada estudiante alcance el mayor nivel posible.

La tutoría es, por tanto, un elemento inherente a la función educadora y socializadora que corresponde realizar a todo profesor, una función más de la enseñanza que debe contribuir al desarrollo integrado de la persona en sus diferentes ámbitos (personal, académico y profesional). Esta concepción de la función o labor tutorial en la enseñanza superior y su desarrollo en el Real Centro Universitario «Escorial-María Cristina» (RCU) mediante un plan de acción tutorial, constituyen el objeto de este trabajo.

En el segundo apartado se define la tutoría universitaria, explicitando las distintas modalidades, así como el marco actual en el que se desarrolla. Los siguientes apartados versan sobre la tutoría en el RCU, dedicando el tercero a describir cómo se inició y las funciones propias de la figura del tutor, el cuarto hace referencia al plan de actuación que se desarrolla en la actualidad y el quinto recoge futuras líneas de actuación previstas, así como un análisis de los resultados más relevantes obtenidos.

## II. LA TUTORÍA EN LA UNIVERSIDAD

Son muchos los autores que definen la tutoría universitaria. Para Ferrer (2003) es «una actividad de carácter formativo que incide en el desarrollo integral de los estudiantes universitarios en su dimensión intelectual, académica, profesional y personal» <sup>1</sup>.

---

1. FERRER, J., «La Acción Tutorial en la Universidad», en MICHAVILA, F., y GARCÍA, J., *La Tutoría y los Nuevos Modos de Aprendizaje en la Universidad*, Universidad Politécnica de Madrid y Cátedra UNESCO de gestión y política universitaria, Madrid 2003, pp. 67-84.

Como indica Raga (2003)<sup>2</sup>, sería un error considerar que la tutoría es una función nueva del profesor universitario, puesto que se viene desarrollando como tarea de acompañamiento del estudiante, desde sus orígenes como institución. Sin embargo, las grandes transformaciones que se han producido durante el siglo xx, que han llevado a la incorporación de nuestras universidades al Espacio Europeo de Educación Superior, nos obligan a un replanteamiento de la tutoría en la Universidad. El profesor universitario debe atender a los cambios sociales y a las demandas de la “nueva” sociedad y del “nuevo” estudiante. Los sistemas de enseñanza basados en el aprendizaje integral del alumno implican la necesidad de que el profesor universitario preste una especial atención a una tercera función, que coexiste junto con las tradicionales como docente e investigador, la de tutor que debe cultivar la formación de los estudiantes en cuanto a sus actitudes, hábitos y eso que se denomina «el estilo universitario» (Lázaro, 2003)<sup>3</sup>.

El marco normativo actual recoge y aconseja su realización. En concreto, la LOU, en el artículo 46, hace explícito que los estudiantes tendrán derecho a orientación e información por parte de la Universidad sobre las actividades de la misma que les afecten; y en el apartado e) se reconoce su derecho a «el asesoramiento y asistencia por parte de profesores y tutores en el modo en que se determine».

En la actualidad coexisten tres grandes modelos de tutoría (Sebastián, 1990)<sup>4</sup>:

- *Modelo académico*: en el que la acción docente se restringe a informar u orientar sobre su asignatura, en un ambiente de máxima autonomía y libertad de todos los miembros de la comunidad universitaria.
- *Modelo de desarrollo personal*: en el que el objetivo es el desarrollo integral del estudiante y, por tanto, la acción tutorial abarca ámbitos más allá del estrictamente académico para adentrarse en cuestiones profesionales y personales.
- *Modelo de desarrollo profesional*: en el que la figura del tutor en la universidad se ve complementada por la del tutor en el lugar de trabajo, donde se desarrollan las prácticas en situaciones reales y en las que el principal objetivo es el desarrollo de destrezas y competencias personales, académicas y profesionales para que el perfil del estudiante se ajuste al máximo a

---

2. RAGA, J. T., «La Tutoría, Reto de una Universidad Formativa», en MICHAVILA, F., y GARCÍA, J., *La Tutoría y los Nuevos Modos de Aprendizaje en la Universidad*, Universidad Politécnica de Madrid y Cátedra UNESCO de gestión y política universitaria, Madrid 2003.

3. LÁZARO MARTÍNEZ, A., «Competencias Tutoriales en la Universidad», en MICHAVILA, F., y GARCÍA, J., *La Tutoría y los Nuevos Modos de Aprendizaje en la Universidad*, Universidad Politécnica de Madrid y Cátedra UNESCO de gestión y política universitaria, Madrid 2003.

4. SEBASTIÁN RAMOS, A., *Las Funciones Docentes del Profesor de la UNED: Programación y Evaluación*, UNED, Madrid 1990.

los requerimientos del puesto profesional que se va a ver obligado a desempeñar.

Los factores que confluyen y que nos llevan a la consideración de que la dimensión orientadora y tutorial es un elemento crucial en el actual contexto universitario. Podemos sintetizarlos en los puntos siguientes:

- Masificación.
- Complejidad de la universidad como institución.
- Currículum universitario actual abierto y susceptible de itinerarios formativos alternativos.
- Fomento de la movilidad.
- Fracaso escolar.
- Nivel de madurez del alumnado.
- Elemento de calidad de la educación superior en el siglo actual.

### **III. TUTORÍA EN EL REAL CENTRO UNIVERSITARIO MARÍA CRISTINA**

#### *3.1. Cómo se inicia*

La necesidad de la figura del tutor comienza en nuestro Centro en 1994 para el primer ciclo de la licenciatura, debido, entre otros factores, a la masificación en las aulas, al nivel de madurez del alumnado y a la necesidad de apoyo de éstos ante el fracaso escolar. Los padres solicitaban ayuda e información al Decano en aspectos que él, al no conocerlos de primera mano, no les podía solucionar.

En el año 2001, apareció en el RCU la figura del tutor también en el segundo ciclo. En el curso anterior se produjo el cambio del plan de estudios y, ante la complejidad del currículum que éste presentaba frente a lo que estábamos acostumbrados y los problemas con alumnos entre planes, se vio necesario un apoyo interno que solucionara las nuevas dificultades planteadas.

En la actualidad, como ocurre en la mayoría de los centros universitarios, la demanda de plazas es inferior a la de años anteriores, pero dados los buenos resultados obtenidos, la Dirección del RCU sigue manteniendo la figura del tutor como punto de unión entre el alumnado y el Centro, cuestión que hace que la información entre unos y otros sea más fluida, creándose un ambiente más distendido y cercano.

#### *3.2. Funciones del tutor*

Actualmente, la universidad española se enfrenta a una atmósfera donde el número de alumnos ha ido descendiendo paulatinamente; las masificaciones,

que en otras épocas se han acumulado en las aulas, son hoy un escenario lejano. Este hecho, trascendente, también ha permitido que la función tutorial en el RCU se vea reforzada, pudiéndose desarrollar en sentido amplio, tanto horizontalmente mediante una importante colaboración y coordinación entre todos los profesores del Centro con los tutores, como en sentido vertical hacia la Dirección del Centro y hacia el alumnado.

En este sentido, el RCU «Escorial-María Cristina» ha incorporado en su normativa docente la figura del tutor, definiéndola como «la persona docente asignada para acompañar el proceso educativo de los alumnos a él o a ella confiados, en orden a su orientación personal y aprovechamiento académico, para lo cual se hará necesaria la estrecha comunicación con los profesores y la Dirección del Centro».

A partir de dicha definición podemos clasificar las competencias del tutor, según su ámbito de actuación, en tres grandes áreas que desarrollamos a continuación.

### 3.2.1. Relación tutor-alumno

Las competencias del tutor en su relación con el alumnado son las siguientes:

1. Conocer la situación real del alumno.
2. Orientar a los alumnos en sus problemas académicos.
3. Reunirse la primera semana de octubre con los alumnos/as a los que ha de acompañar, para informarles acerca de las funciones del tutor y asesorarles acerca de la matrícula y otros aspectos académicos de importancia.
4. El tutor, además de a un grupo de alumnos, representa a un curso al que tiene que apoyar para su correcto funcionamiento ayudado por la opinión de los alumnos expresada a través de su delegado. Los alumnos a los que tutela serán, en principio, los que vayan coincidiendo con el curso. En cuanto a los alumnos que se encuentran a caballo entre varios cursos, son asignados siguiendo criterios como el número de asignaturas matriculadas en cada curso, el tutor del curso en el que tengan una asignatura en una convocatoria comprometida o, en su caso, por elección del propio alumno por afinidad con algún tutor en concreto.

Para poder cumplir estos requisitos, el primer paso comienza con una *tutoría inicial*. Debido a que los grupos son muy reducidos en nuestro Centro, esta tutoría debe ser informadora y motivadora con el fin de:

- Crear en los alumnos el deseo de solicitar ayuda, consejo y orientación.

- Concienciarles de la importancia del contacto personal con el tutor y que se comprometan en un proceso de comunicación con él, conveniente para su formación.
- Hacer saber a los alumnos que el tutor desea hacer «algo» por ellos, aunque las decisiones finales sean de su responsabilidad.
- Informar sobre cómo se van a desarrollar las tutorías, cuándo y dónde.

A partir de este momento, el alumno conoce personalmente al tutor y le pide apoyo, en caso de dudar en cuanto a las asignaturas en las que matricularse por ser de libre elección, haberle quedado alguna pendiente, querer saber de la conveniencia de matricularse de otras cuya base se requiera o provenga de otra facultad con distintos planes de estudio y necesite saber que hacer hasta que conozca si se le convalidan o no.

Una vez matriculados, hay que recoger información del alumno tutelado y hacer un seguimiento de su proceso de adaptación a la vida universitaria si empieza sus pasos en ella, o su adaptación al nuevo curso si es ya antiguo alumno. Además de pasar el preceptivo formulario para saber de qué asignaturas se ha matriculado y hacer un seguimiento respecto a su asistencia y aprovechamiento, se debe hacer una *tutoría personal* con el objetivo de que el tutor pueda conocer los rasgos académicos del alumno en relación a:

- Intereses y aspiraciones académicas.
- Rendimiento académico, estilo de aprendizaje.
- Dificultades de aprendizaje.
- Actitud ante el trabajo académico.
- Nivel de integración en el Centro y curso.
- Currículo académico, materias optativas y de libre configuración cursadas o matriculadas y motivos por los que las han elegido.

Tras la primera entrevista, pueden ser solicitadas otras por parte del tutor, si se van necesitando, dado que el alumno tiene un horario de tutorías en las que el tutor siempre estará a su disposición para cualquier necesidad. En estas tutorías se puede informar al alumno, en caso necesario, sobre acciones concretas para mejorar su rendimiento animándole a mantener una asistencia continuada a las clases, a respetar plazos de entrega de los trabajos, etc. En caso de no conseguir un cambio de actitud ante esta llamada de atención se comunica a los padres el asunto solicitando su apoyo, lo mismo que se les informará del progreso de su hijo durante el tiempo que ha estado entre nosotros si es solicitado por parte de ellos.

Otro tipo de tutoría es la *tutoría grupal*; ésta se debe de proponer cuando se detecte un deficiente rendimiento académico del grupo-clase con el objetivo de:



- Comentar la actitud negativa del grupo ante el trabajo académico, por no identificarse con los objetivos académicos o no estar conforme con ellos.
- Comparar el rendimiento observado con el rendimiento deseable.
- Proponer actividades correctoras.
- Analizar posibles situaciones de conflicto en el grupo por relaciones sociales difíciles o falta de cohesión entre los alumnos.
- Recoger sugerencias e intereses del grupo.
- Aclarar posibles informaciones deformadas o sesgadas recibidas de alumnos de cursos anteriores.
- Dar a conocer los programas que se ofrecen para la ampliación de estudios, cambios de centros, posibilidad de obtener doble titulación, obtención de becas como Erasmus o Séneca o estudios de 2.º ciclo universitario, informar sobre medios para conocer ofertas de trabajo, etc. En el presente curso, se organizó una conferencia con el título «Tu Futuro» con este fin, promovida por el grupo de tutores del RCU y el Departamento de Orientación Laboral.

### 3.2.2. Relación tutor-profesores

En este ámbito, los canales de comunicación con los profesores tienen que desarrollarse de la forma más eficiente, con la mayor calidad, para que la información sea lo más precisa posible y se transmita en un plazo razonable, y en casos excepcionales, si fuese muy urgente, de manera rápida e inmediata. La cercanía que el profesor mantiene con sus alumnos, al ser los grupos reducidos, favorece muy positivamente la existencia de una comunicación muy fluida.

La participación activa en las aulas es muy importante, y para ello es imprescindible la asistencia regular a las clases. En este sentido, los profesores de las distintas materias controlarán la asistencia de los alumnos a sus clases <sup>5</sup>.

Los profesores trasladarán la información de las ausencias mensualmente al tutor del curso al que corresponde su asignatura. Es importante que el tutor reciba esta información de forma puntual <sup>6</sup> y periódica, ya que una vez que ésta es aportada el tutor pueda realizar un cruce completo de la misma, con el fin de detectar las incidencias e irregularidades en la mayor brevedad. Asimismo, los tutores tendrán siempre presente la información que los alumnos tutorandos han aportado al inicio del curso, las asignaturas en las que se

---

5. Los profesores tienen la obligación de pasar la lista de asistencia todos los días. Para facilitar esta función, en el Centro se ha elaborado un formato estandarizado con el nombre de todos los alumnos matriculados en cada curso correspondiente.

6. Se recomienda que los profesores comuniquen las ausencias dentro de los cinco primeros días de cada mes.

encuentran matriculados y circunstancias que puedan afectar a su nivel de asistencia, ya que algunos alumnos matriculados en diferentes cursos, no pueden asistir a determinadas clases, pues es posible que las horas de las mismas coincidan o se encuentren en una situación excepcional que justifique temporalmente sus ausencias, por cuestiones laborales, personales, etc.

Con carácter particular, si fuese necesario, los tutores solicitarán a los profesores pertinentes información específica referida a un alumno concreto.

Igualmente, cuando la información recibida por el tutor de los distintos alumnos del curso no se corresponda con alguno de sus tutorandos, es necesario que éste la transmita al tutor que tenga asignado.

Los tutores, mediante la colaboración de los profesores, pueden contribuir a incrementar la participación, el rendimiento y la satisfacción del alumnado, implicando a los alumnos en determinadas cuestiones que afectan directamente a la planificación del curso, es el caso de cambios en los horarios o la programación de los exámenes cuatrimestrales y finales. Es importante que esta información la comuniquen los docentes a los correspondientes tutores de cada curso, pues son aquéllos los que conocen en primera instancia el contenido de sus asignaturas, la complejidad de las mismas y cómo enfocan la materia de cara a los exámenes cuatrimestrales. Estos datos pueden ser muy útiles para modificar adecuadamente los horarios de las clases y de los exámenes, combinando las diferentes asignaturas de la mejor forma posible.

Por último, manifestar que los tutores también somos un vehículo de unión con la Dirección del Centro, transmitiendo y las posibles dificultades o quejas que puedan ir surgiendo durante el curso como el funcionamiento correcto de los equipos informáticos, consultas y dudas de diversa índole, posibles consejos, etc., y que llegan a los profesores cuando éstos imparten sus clases o atienden a los alumnos durante las permanencias <sup>7</sup>.

### 3.2.3. Relación tutor-Dirección del RCU

En nuestro Centro, la relación que mantenemos los tutores con la Dirección pretende ser muy cercana y frecuente con el fin de abordar las dificultades o problemas que vayan surgiendo de la forma más rápida posible, incluso, si fuese viable, anticiparse a los mismos. En el Colegio Mayor del RCU, el Vicerrector es quien tiene una relación más directa con los diferentes tutores de los alumnos internos, de manera que a lo largo de todo el curso se mantiene una comunicación fluida en relación a los asuntos académicos y de interés de los Colegiales.

---

7. Horas de atención al alumno por parte del profesor.

Al inicio del curso, los tutores nos reunimos con la Dirección del RCU, el Rector y el Decano para planificar el curso académico.

Son varias las reuniones que los tutores mantenemos con el Decano a lo largo del curso académico; en ellas se organizan y coordinan cuestiones más cercanas y específicas a cada curso. El propósito de las mismas es mejorar el rendimiento académico de los alumnos estableciendo medidas que puedan condicionar positivamente su actitud en las clases.

En los últimos años, como consecuencia del cambio del plan de estudios de la Licenciatura de Administración y Dirección de Empresas, hemos tenido que hacer frente a una circunstancia especialmente novedosa en relación al número de convocatorias agotadas. Este tema es tratado en una reunión entre los tutores y la Dirección del Centro celebrada tras la publicación de las calificaciones de cada convocatoria.

Cuando finalizan los exámenes, la Dirección del RCU convoca al Claustro de Profesores para poner en común las diversas impresiones sobre la marcha del curso académico.

#### **IV. PLAN DE ACCIÓN TUTORIAL**

En este apartado pretendemos elaborar un cronograma en el que aparezca de forma clara y detallada el orden temporal de las actividades implementadas por los tutores del RCU «Escorial-María Cristina». El conjunto de actividades se ha visto ampliado a medida que hemos ido adquiriendo experiencia en nuestra labor tutorial, y nos ha permitido el cumplimiento de las funciones presentadas en el apartado anterior vinculadas a los alumnos, los profesores y la Dirección.

##### *Septiembre*

Vamos a presentar el Plan de Acción Tutorial para un curso completo, iniciando nuestra actividad en la segunda quincena de septiembre. En este momento, los tutores mantenemos una reunión que sirve para sacar conclusiones del curso anterior y plantear acciones para el curso que va a comenzar. En dicha reunión, analizamos las prácticas acometidas en el curso anterior y planteamos su ampliación, continuidad, sustitución o eliminación para el curso próximo.

##### *Octubre*

En los primeros días de clase cada tutor mantiene una reunión (*tutoría inicial*) con los alumnos de su curso, con el objeto de describir las características

del mismo y concienciarles de la importancia de la decisión acerca de la matrícula de asignaturas que van a realizar. Intentamos que el alumno defina de un modo racional las asignaturas de las que se va a matricular, considerando aspectos tales como el número de asignaturas, el número de convocatorias agotadas, el horario de las clases y la experiencia pasada del alumno.

En principio, esta reunión es general para todos los alumnos del curso, no obstante, si el alumno o el tutor lo considera necesario se comentarán estos aspectos acerca de la matrícula en una reunión individual (*tutoría personal*).

Tras la matrícula de todos los alumnos del Centro, Secretaría elabora un listado de alumnos asignados a cada tutor siguiendo el criterio ya comentado en el apartado referente a la relación tutor-alumno. En este momento, ya estamos en disposición de solicitar a cada tutorando que nos cumplimente una plantilla con datos de contacto, fotografía, asignaturas matriculadas y convocatorias agotadas en cada una de ellas (Figura 1). Cada tutor vuelca esta información en una ficha resumen de cada alumno que más adelante se completará con datos relativos al rendimiento académico del tutorando.

**FIGURA 1**  
**FICHA DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN DEL ALUMNO**

MATRÍCULA DEL CURSO 20\_\_/20\_\_

APELLIDOS, NOMBRE: \_\_\_\_\_

TELÉFONOS DE CONTACTO: CASA \_\_\_\_\_ MÓVIL \_\_\_\_\_

E-MAIL: \_\_\_\_\_

FOTO

ASIGNATURAS EN LAS QUE SE HA MATRICULADO:

CURSO	ASIGNATURA	CONVOCATORIA	OBSERVACIONES
ANUAL			
1º CUATRIMESTRE			
2º CUATRIMESTRE			

Fuente: Elaboración propia

A continuación, citamos a cada tutorando para mantener una reunión individual inicial en la que comentamos las asignaturas de las que se ha matriculado, los problemas que pueda tener en cuanto a incompatibilidad horaria, la

dificultad que le puedan plantear asignaturas que ya haya cursado en años anteriores y cualquier otra circunstancia personal y/o laboral que pueda afectar a su rendimiento académico.

Al mismo tiempo, tratamos de motivar a los alumnos para que se presenten a las elecciones de delegados de curso que tendrán lugar en la tercera semana del mes de octubre. Esta figura la consideramos importante, puesto que ejerce de representante de los alumnos del curso ante los profesores, los tutores y la Dirección.

Además, durante este primer mes del curso académico los alumnos nos trasladan sus peticiones justificadas de modificación de los horarios de las clases, que trasladamos a la Dirección.

Al final de este mes, al igual que en el resto de los meses, solicitamos por correo electrónico a los profesores del curso, un listado con las faltas de asistencia de los alumnos a sus clases y todas aquellas observaciones que consideren pertinentes.

### Noviembre

A principios de cada mes hasta junio, volcamos en una tabla (Figura 2) la información sobre las ausencias de los alumnos que nos ha trasladado los profesores. Con ello, pretendemos detectar a aquellos alumnos que presentan un alto nivel de ausencias a las clases y les convocamos a una tutoría para determinar las causas del mismo.

FIGURA 2  
FICHA RESUMEN DE CADA ALUMNO

APELLIDOS, NOMBRE: \_\_\_\_\_

CURSO	ASIGNATURA	CONV	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	OBSERVACIONES
ANUAL											
1º CUATRIMESTRE											
2º CUATRIMESTRE											

Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, en los dos últimos años nos hemos percatado de la importancia de hablar con todos los tutorandos, ya que esta reunión estaba siendo considerada por los alumnos desde un punto de vista meramente negativo. Por

ello, convocamos a todos los tutorandos con el fin de resolver los problemas de asistencia de algunos o de reforzar el comportamiento de otros.

A lo largo de este mes, la Dirección del Centro nos solicita la planificación de las fechas de exámenes de la convocatoria de febrero, junio y septiembre. Para ello realizamos pequeñas modificaciones sobre una plantilla de fechas que hemos ido creando a lo largo de estos años. Tras la aprobación por parte de la Dirección, se publican las fechas provisionales de exámenes en la cartelera del RCU. A continuación, se da un plazo aproximado de quince días para que los alumnos comuniquen a los tutores, a través de sus delegados, los cambios que consideren oportunos. Los tutores ponemos en común estas solicitudes, las trasladamos a la Dirección, y se comunican a Secretaría para el cierre de las fechas definitivas de los exámenes y su publicación tanto en la cartelera del RCU como en la página web (área privada).

En este curso 2008-09 hemos organizado una charla, «Tu futuro», dirigida principalmente a los alumnos de primer ciclo. El objetivo es dar a conocer las distintas actividades que el Centro organiza cada año con el propósito de enriquecer el currículum de los futuros licenciados. Creemos que es importante que el alumno disponga de esta información desde su llegada a la universidad, para que pueda planificarse. En concreto, se presentaron los distintos servicios que ofrece el Departamento de Orientación Laboral antes de licenciarse (prácticas en empresas, diseño de currículum y cartas de presentación...), y también después (bolsa de trabajo, oposiciones...); los acuerdos internacionales de intercambio (Erasmus, Séneca); cursos de idiomas; cursos y seminarios de formación complementaria (informática, contabilidad...); el juego de competición basado en un simulador empresarial que dispone el RCU (*Marketing-game*) y la asociación de teatro TEMACRIS.

### *Diciembre y enero*

En este momento disponemos de información más completa acerca de la evolución de los tutorandos, puesto que los profesores nos comentan su nivel de asistencia, el número de entregas realizadas, el rendimiento en pruebas o trabajos, el comportamiento en clase, etc. Los profesores nos hacen llegar esta información personalmente o vía correo electrónico.

Esto nos permite identificar aquellos alumnos con los que consideramos conveniente hablar antes de las fechas navideñas, con el objeto de hacerles conscientes de la necesidad de centrarse en su vida académica.

*Febrero*

A lo largo de la convocatoria de exámenes del primer cuatrimestre los profesores nos hacen llegar información sobre alumnos que no se han presentado a su examen o han obtenido resultados inesperados. Esto nos permite detectar situaciones en las que consideramos importante ponernos en contacto con el alumno para conocer las circunstancias que pueden estar afectando a su rendimiento.

Tras la publicación de las notas del primer cuatrimestre, mantenemos una reunión con la Dirección del RCU con la intención de analizar los resultados obtenidos y sacar conclusiones acerca del rendimiento académico de cada alumno.

Además, en la reunión que mantenemos el Claustro de Profesores para la firma de las actas de calificaciones del primer cuatrimestre, ponemos en común los aspectos más destacados de cada alumno.

La tutoría individual con cada alumno pone fin a nuestra actividad del primer cuatrimestre. En ella comentamos los resultados del primer parcial, fijamos objetivos para el segundo parcial y establecemos todas aquellas acciones que permitan tanto la corrección de errores como el refuerzo de aspectos positivos. Recomendamos al alumno que en caso que haya suspendido algún parcial, comente con el profesor correspondiente la posibilidad de ir preparándolo de forma paralela al segundo parcial.

*Marzo y abril*

Igual que el mes de noviembre.

Además, a lo largo del mes de abril la tutora del curso de tercero mantiene una tutoría grupal con sus tutorandos en la que se presentan las diferentes especialidades de la licenciatura de Dirección y Administración de Empresas para que tengan más datos de cara a su elección entre Dirección Financiera, Contabilidad o Dirección Comercial. Para ello, los profesores de cada especialidad presentan el contenido de las asignaturas, la metodología y las posibles salidas profesionales contando en alguna ocasión con la presencia de profesionales de las distintas áreas.

*Mayo*

Sin dejar de realizar las funciones anteriores, en algunos cursos de la licenciatura se inicia la preparación del acto de entrega de bandas (curso de tercero) y de graduación (curso de quinto). Para ello, los tutores correspondientes

motivan a sus tutorandos para que asistan a dicho acto, puesto que representa el logro de un objetivo y es un momento de gran alegría para los alumnos, sus familiares, los profesores y la Dirección del RCU. Además, se requiere la participación activa de los alumnos mediante la preparación y posterior lectura por parte de un representante de los mismos, de un pequeño discurso relativo a su vivencia en el RCU.

En el momento en que finaliza este acto de entrega de becas y de graduación de alumnos, los tutores estamos a disposición de los padres para comentar los aspectos más destacados de sus hijos en el Centro.

Antes de terminar las clases del segundo cuatrimestre, vemos necesario hacer ver a los alumnos la importancia de centrarse en los estudios y en sacar el máximo provecho del esfuerzo realizado durante todo el curso.

### *Junio*

Al igual que en el mes de febrero, se revisan las calificaciones obtenidas en la convocatoria de junio para identificar a los alumnos que han superado el curso, los alumnos que presentan problemas de aprovechamiento académico y alumnos que reúnen circunstancias problemáticas como últimas convocatorias agotadas.

Todo ello nos permite redactar unas cartas que serán enviadas por la Dirección del RCU a alumnos que han presentado una trayectoria favorable durante el curso, a alumnos que han logrado su licenciatura en el RCU y a alumnos que deben aprovechar la época estival para reconducir una situación en cierta medida complicada. Como podemos observar, con esta actividad pretendemos tanto reconocer el trabajo llevado a cabo por unos alumnos como aconsejar a otros una mayor dedicación a su actividad universitaria.

Al igual que en febrero, el Claustro de Profesores mantiene una reunión para la firma de las actas de calificaciones del segundo cuatrimestre en la que ponemos en común los aspectos más destacados de cada alumno.

Por último, revisamos la convocatoria de exámenes de septiembre en función de las calificaciones obtenidas por los alumnos, con el fin de evitar solapamientos en las fechas de dichos exámenes.

### *Septiembre*

En el momento de publicación de las calificaciones de esta convocatoria, los tutores mantenemos una reunión con la Dirección del RCU para obtener conclusiones acerca del curso académico y de la evolución de los alumnos, para a continuación determinar las acciones a implantar en el curso siguiente.



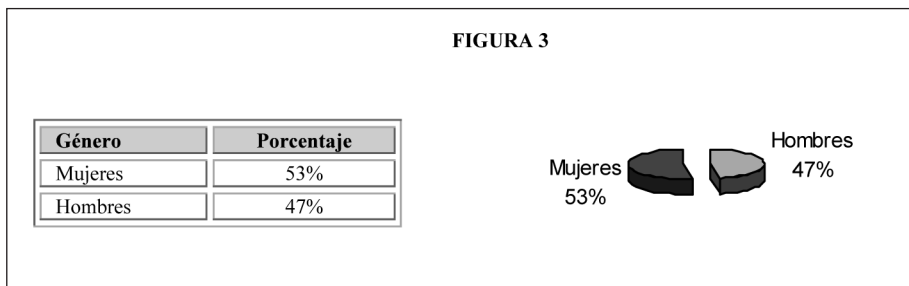
## V. LÍNEAS DE ACTUACIÓN FUTURAS

Los profesores que actualmente desempeñamos la labor de tutoría en el RCU, estamos plenamente convencidos que la tutoría integral es un elemento de calidad de la actual educación superior. En este sentido, y con el objetivo de potenciar el desarrollo de nuestra labor tutorial, nos hemos planteado dos líneas de futuras actuaciones: la incorporación de una plataforma virtual como apoyo a la realización de la labor tutorial y el diseño de un sistema de control de calidad de la acción tutorial, basado en la elaboración y posterior tratamiento estadístico de encuestas.

En relación a la primera línea de actuación, en el presente curso hemos habilitado un espacio virtual en la plataforma RCU Moodle, dedicado exclusivamente a la tutoría y concebido como un instrumento de apoyo para el ejercicio de la actuación tutorial. Los objetivos que pretendemos alcanzar con el uso de la plataforma son, fundamentalmente, reforzar la comunicación entre tutor-alumno, alumno-alumno e incluso tutor-tutor; crear un sentimiento de grupo y aunar esfuerzos en pro de una mayor eficacia y eficiencia.

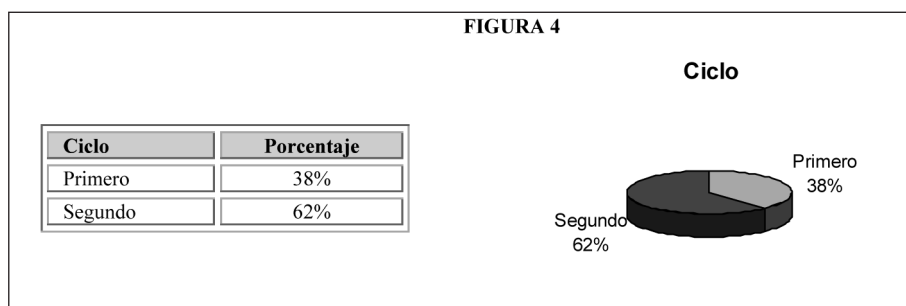
En cuanto al diseño y elaboración de la encuesta de control de calidad (ECC), necesitamos, en primer lugar, conocer la situación actual. Por este motivo hemos elaborado un primer cuestionario que nos permita recoger información relevante y que ha estado centrado en el grado de satisfacción y de utilidad de la tutoría, así como en las observaciones de los alumnos. A continuación, realizamos una breve descripción de la muestra respecto a las variables de identificación (edad, sexo, ciclo, asignaturas pendientes, alumno internacional), destacando los aspectos más importantes.

La muestra está compuesta por 36 alumnos, que contestaron de forma anónima al cuestionario. Con una edad media de 22,19 años, el 53% son mujeres y el 47% hombres (Figura 3).

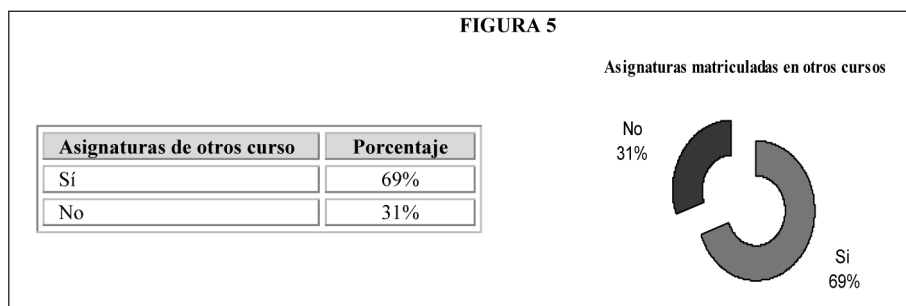


Fuente: Elaboración propia.

Respecto a las condiciones académicas, subrayar que tan sólo tres alumnos son internacionales (programa Erasmus), el 62% son alumnos de segundo ciclo, esto es, cursan cuarto o quinto curso de la licenciatura, frente al 38% de primer ciclo (Figura 4). Por último, destacar que el 69,4% tienen asignaturas matriculadas en varios cursos (Figura 5), situación que requiere un mayor seguimiento por parte de los tutores.

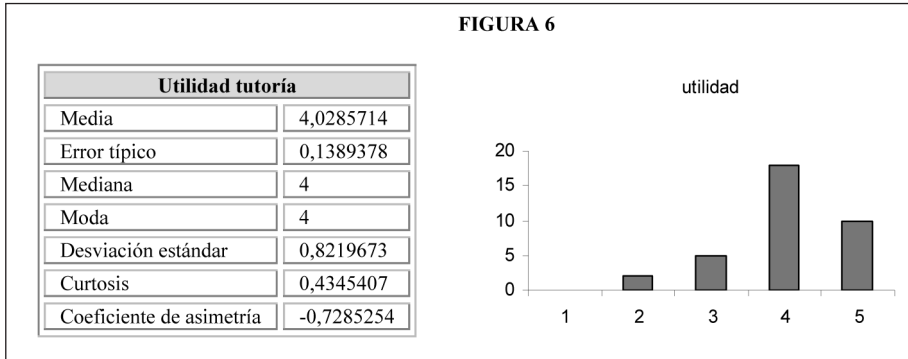


Fuente: Elaboración propia.

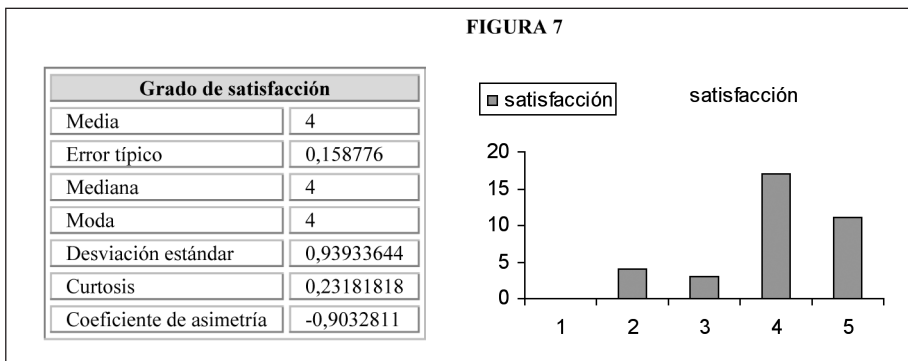


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las variables de estudio, se solicitó que valorasen en una escala de 1 (nada) a 5 (totalmente), tanto la utilidad de la tutoría como el grado de satisfacción con la labor que actualmente se lleva a cabo en el Centro. Los resultados se muestran en las figuras 6 y 7, destacando la alta puntuación media alcanzada en ambos casos y la existencia de correlación positiva entre el curso en el que está matriculado y la puntuación marcada tanto en el grado de utilidad como de satisfacción (prueba de esfericidad de Bartlett, al nivel de significación del 5%).



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Por último, en cuanto a la pregunta abierta en la que podían dar su opinión, lo más relevante es que casi un 20% de los alumnos que responden, todos ellos de primer ciclo, consideran que el tutor debe ser también profesor del alumno tutorando, ya que esto facilita la comunicación entre tutorando y tutor.

## VI. CONCLUSIONES

Tras la experiencia de estos años como tutoras, hemos comprendido que en nuestra labor tutorial es fundamental mantener ciertas actitudes en relación a los alumnos, profesores y Dirección, que en palabras de Fritzen<sup>8</sup> se pueden resumir en hablar, sonreír, llamar a cada uno por su nombre, ser servicial y cordial, ser generoso en el elogio y cauteloso en la crítica, aprender a captar los sentimientos, interesarnos por la opinión del otro y aportar el buen servicio que podamos hacer.

8. FRITZEN, S. J., *Relaciones Humanas Interpersonales*, Lumen, Madrid 2003.

Es precisamente la actuación diaria la que nos ha ido formando y enriqueciendo como tutoras, la cual ha llegado a convertirse en un elemento diferenciador y de calidad docente del RCU Escorial-María Cristina. No obstante, nuestra acción tutorial lejos de estancarse, debe ir ampliándose con objeto de permitirnos su adaptación al nuevo Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

No queremos terminar este trabajo sin mostrar nuestro agradecimiento tanto a la Dirección del Centro por la confianza que ha depositado en nosotras para realizar esta labor, como a los alumnos. La acción tutorial nos ha permitido establecer una especial relación con *nuestros* alumnos que, en algunos casos, lejos de terminarse con su paso por las aulas del *María Cristina*, se ha mantenido y afianzado en el tiempo.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

- FERRER, J., «La Acción Tutorial en la Universidad», en MICHAVILA, F., y GARCÍA, J., *La Tutoría y los Nuevos Modos de Aprendizaje en la Universidad*, Universidad Politécnica de Madrid y Cátedra UNESCO de gestión y política universitaria, Madrid 2003, pp. 67-84.
- FRITZEN, S. J., *Relaciones Humanas Interpersonales*, Lumen, Madrid 2003.
- LÁZARO MARTÍNEZ, A., «La Función Tutorial en la Formación Docente», en *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado* 28 (1997) 93-108.
- «Competencias Tutoriales en la Universidad», en MICHAVILA, F., y GARCÍA, J., *La Tutoría y los Nuevos Modos de Aprendizaje en la Universidad*, Universidad Politécnica de Madrid y Cátedra UNESCO de gestión y política universitaria, Madrid 2003.
- LÓPEZ LUCAS, M.<sup>a</sup> C., «Reflexiones Sobre la Tutoría como Función del Profesor Universitario», en *Docencia e Investigación: Revista de la Escuela Universitaria de Magisterio de Toledo*, vol. 27, n.º 12 (2002) 129-140.  
[http://www.uclm.es/profesorado/ricardo/docencia\\_e\\_investigacion/2/Carmina.htm](http://www.uclm.es/profesorado/ricardo/docencia_e_investigacion/2/Carmina.htm)  
 (consulta: 26 de diciembre de 2008).
- OÑATE GÓMEZ, C., *La tutoría en la Universidad*. Informe del Instituto de Ciencias de la Información de la Universidad Politécnica de Madrid, Madrid 2001.  
<http://www.ice.upm.es/cog/tutoriafinal/indice.htm> (consulta: 4 de diciembre de 2008)
- RAGA, J. T., «La Tutoría, Reto de una Universidad Formativa», en MICHAVILA, F., y GARCÍA, J., *La Tutoría y los Nuevos Modos de Aprendizaje en la Universidad*, Universidad Politécnica de Madrid y Cátedra UNESCO de gestión y política universitaria, Madrid 2003.
- SEBASTIÁN RAMOS, A., *Las Funciones Docentes del Profesor de la UNED: Programación y Evaluación*, UNED, Madrid 1990.
- SERRAT SALLEN, A., et al., *Ser Profesor Hoy*, FAE (Federación Agustiniiana Española), Madrid 2006.