

La acción tutorial en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UPF

Ester Oliveras Sobrevias

ester.oliveras@upf.edu

Universitat Pompeu Fabra

RESUMEN: *La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universitat Pompeu Fabra (UPF) recibe anualmente 650 estudiantes con una nota de acceso elevada. El abandono de los estudiantes del primer curso por no superación del régimen de permanencia es solamente del 6%. Con este entorno, se ha optado por un sistema tutorial mixto que combina dos profesores tutores por curso y un programa de mentorías para estudiantes de primer curso. Durante el segundo ciclo, se organizan tutorías grupales con el objetivo de facilitar la inserción del estudiante en el mercado laboral o informarle sobre las posibilidades de continuar sus estudios.*

1. Introducción

La aprobación del Real Decreto 1791/2010, de 30 de diciembre, que regula el Estatuto del Estudiante Universitario introduce explícitamente el derecho del estudiante a recibir orientación personalizada en el primer año y durante sus estudios. El objetivo es *facilitar la adaptación al entorno universitario, así como en la fase final de sus estudios, facilitar la incorporación laboral, el desarrollo profesional y la continuidad de la formación universitaria* (Artículo 8, Apartado e).

Los sistemas tutoriales universitarios tienen una larga trayectoria en países anglosajones y en EEUU, no siendo así en las universidades españolas. Efectivamente, para la mayoría de instituciones de educación superior de nuestro país, la práctica tutorial como tarea docente es novedosa y todavía no está generalizada. Para ello, en primer lugar, es necesario acordar institucionalmente qué se entiende por tutoría y cómo se debe implantar el sistema de tutorías (Castillo y otros, 2009).

En este sentido, el Consejo de Gobierno de la UPF aprobó un reglamento interno según el cual todos los profesores tendrían asignados un grupo reducido de estudiantes, entre 10 y 15 y, que este trabajo tendría una equivalencia en dedicación docente. Aunque estas son las indicaciones generales para toda la universidad, cada departamento está desarrollando un sistema de tutorías adecuado a las necesidades de los estudiantes, que claramente difieren según la titulación, y los recursos humanos disponibles en los departamentos.

A efectos clarificadores, entendemos que existen dos tipos de tutorías:

- *La tutoría académica.* Centradas en asignaturas específicas. Son las conocidas *horas de consulta* en las que los profesores están disponibles para las consultas individuales sobre

temas relacionados con el contenido y seguimiento de la asignatura.

- La *tutoría personalizada*: consiste en una ayuda más centrada en las necesidades del estudiante en términos de orientación académica más amplia (elección de optativas, Erasmus, etc.) y también facilitar orientación vocacional e información sobre salidas laborales.

Este artículo se centra exclusivamente en la tutoría personalizada y se estructura de la siguiente forma. El apartado siguiente describe la situación tutorial anterior a la reforma. El tercer apartado describe el contexto en que se implanta el sistema de acción tutorial, teniendo en cuenta la tipología de estudiantes y el entorno académico. En el cuarto apartado, se expone el resultado de un proceso participativo realizado entre estudiantes que recoge su percepción de la figura del *tutor*. En el quinto apartado, se describe el modelo de tutorías finalmente establecido y los resultados obtenidos hasta la fecha. El último apartado presenta unas conclusiones y futuras líneas de actuación.

2. Situación de las tutorías en la UPF anterior a la reforma

Antes de la reforma, la Facultad contaba con la figura del *tutor académico* que se ocupaba de la totalidad de los estudiantes de los cuatro grados, es decir, 2.500 alumnos. La función primordial del tutor académico era estar atento a los casos de estudiantes en últimas convocatorias, asesorarles y realizar informes para determinar la adecuación de otorgar convocatorias extraordinarias. Ocasionalmente, estudiantes con situaciones personales difíciles contactaban el tutor académico. De media, el tutor recibía alrededor de cinco consultas anualmente, esto supone que solamente un 0,2% de los estudiantes recibía atención tutorial.

Como excepción cabe destacar el colectivo de estudiantes que acceden a la universidad en categoría de *deportista de élite*. Estos estudiantes cuentan con un tutor que les aconseja y acompaña en su situación de combinar los estudios con los compromisos de deportista de élite. Este programa tutorial ha estado financiado hasta el curso académico 2011-12 por el gobierno español. Actualmente, este programa continúa, pero sin una financiación específica.

La impresión general era que los estudiantes con dudas de orientación profesional o problemas de carácter personal se dirigían a aquellos profesores con los que sentían mayor afinidad, o bien quedaban desatendidos.

3. El entorno

La Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UPF imparte 5 grados en Economía y Empresa:

- Grado en Ciencias Empresariales-Management (180 plazas)
- Grado en Administración y Dirección de Empresas (160 plazas)
- Grado en Economía (160 plazas)
- Grado en International Business Economics (90 plazas)
- Doble Grado en Derecho-ECO/ADE (90 plazas)

Los grados empezaron a implantarse de forma gradual el curso académico 2009/10, por lo que en el 2013 se graduará la primera promoción.

Una característica importante de la universidad es que impulsa la dedicación exclusiva del estudiante. Las clases teóricas y los seminarios se distribuyen durante todo el día, sin concentrarse en horario de mañana o tarde, lo que hace muy difícil combinar estudios y trabajo.

Además, aunque existe la posibilidad de realizar los estudios a tiempo parcial, los requisitos para acogerse a esta opción son muy restrictivos. A modo ilustrativo comentar que tan sólo 2 estudiantes accedieron bajo este régimen, el curso 2012/13.

Por último, destacar que el régimen de permanencia el primer curso es muy estricto, en comparación con otras universidades, y obliga al estudiante a superar el 50% de los créditos para poder continuar en la universidad.

3.1. Perfil del estudiante

Los estudiantes que acceden a los estudios tienen una nota de acceso relativamente elevada. En la tabla siguiente se puede ver su evolución a lo largo de los tres últimos cursos académicos.

	2010/11	2011/12	2012/13
Administración y Dirección de Empresas (ADE)	10,69%	10,79%	10,88%
Ciencias Empresariales-Management (MNG)	7,71%	8,72%	9,21%
Derecho-ADE / Economía-ECO	–	11,50%	12,08%
Economía (ECO)	9,46%	9,94%	10,04%
International Business Economics	10,82%	11,26%	11,66%

Tabla 1. Notas de acceso a los grados.

La dificultad de acceso a los estudios, junto con la política de dedicación exclusiva del estudiante hace que el abandono en las titulaciones no sea un problema importante. El abandono total se sitúa, alrededor del 10% en las diferentes titulaciones (Fernández y otros, 2011). Este porcentaje incluye las anulaciones por estudiantes que deciden realizar otra titulación.

El abandono que sería más relevante es a causa de no superación del régimen de permanencia en la universidad el primer curso. Como ya se ha comentado, los criterios de permanencia son bastante rígidos. Sin embargo, el abandono por este motivo es solamente del 6%. Estos datos están recogidos en la tabla siguiente.

Grado	ABANDONOS			No matriculados el curso siguiente	Total abandonos
	Matriculados de nuevo acceso	Anulaciones	Régimen permanencia		
ADE	194	2 (1%)	10 (5%)	8 (4,1%)	20 (10%)
ECO	184	1 (0,5%)	11 (6%)	6 (3,3%)	18 (9,8%)
MNG	199	2 (1%)	10 (5%)	10 (5%)	22 (11%)
IBE	100	1 (1%)	9 (9%)	2 (2%)	12 (12%)
TOTAL	677	6	40 (6%)	26	72 (9,4%)

Tabla 2. Abandonos en los grados en el curso 2011/12.

En cursos superiores el abandono es muy pequeño y generalmente debido a circunstancias familiares o personales, y no a la dificultad académica de las asignaturas.

Pasando ahora a comentar la inserción de los graduados en el mercado de trabajo, según una encuesta realizada por AQU Catalunya se comprueba que un 90,59 % de los licenciados en Administración y Dirección de Empresas en el año 2007 encontraron su primer empleo antes de 6 meses. El porcentaje es del 88 % en los licenciados en Economía (AQU, 2008). Los resultados obtenidos son similares a otras universidades catalanas con titulaciones parecidas.

3.2. Perfil del profesor

Los profesores de la Facultad pertenecen al Departamento de Economía y Empresa y, en su mayor parte, se caracterizan por tener un fuerte perfil investigador. Esto es debido a que en el Departamento existen diversas políticas de reducción de la dedicación docente con el objetivo de mejorar la investigación. También, las políticas de promoción están basadas principalmente en la competencia investigadora.

Los resultados de estas políticas están dando frutos positivos que se pueden comprobar en diversos ránquines de calidad de investigación. A modo de ejemplo, citar que en el período 2004/08, el Departamento se situó en la sexta posición en el ranquin de Economía de la Universidad de Tilburg en cuanto a las publicaciones de su profesorado.

También es habitual que los profesores permanentes pasen periodos de tiempo como visitantes en otras universidades.

Por este motivo, la tarea de ser tutor de un grupo de estudiantes durante un periodo consecutivo de cuatro años, no es necesariamente una tarea bien recibida por todo el colectivo.

4. La opinión de los estudiantes respecto a las tutorías

La opinión de los estudiantes se recogió a través de un proceso participativo, también denominado en inglés como *Open Space Technology*.

Esta dinámica se utiliza cuando se necesita obtener información de varias personas en poco tiempo. El objetivo es que surjan diferentes puntos de vistas y cuestiones entorno a la pregunta principal. No se pretende llegar a ningún acuerdo, sino que surja la mayor cantidad de puntos de vista diferentes. El *Open Space Technology* fue diseñada por Harrison Owen (Owen, 2008) y se puede utilizar en grupos pequeños (entre 5 y 10 personas) y también en grupos multitudinarios. Se ha llegado a desarrollar en comunidades de 2.000 personas.

El objetivo de la sesión fue la de recopilar información sobre cómo los alumnos valorarían una figura de tutor y qué expectativas podrían tener. Hay que tener en cuenta que los estudiantes que participaron en esta sesión no habían tenido nunca un tutor universitario. El proceso participativo se planteó para responder a la pregunta siguiente:

¿Qué necesito de un tutor?

En la estructura de un *Open Space* se plantea la pregunta y a continuación, los mismos participantes plantean temas en torno a la pregunta principal. Son temas que se consideran importantes para debatir o plantear. Surgieron 10 temas de discusión que se organizaron en 2 franjas de 45 minutos.

Franja de discusión 1:

- Grupo 1. De la formación y las cualidades que ha de tener un tutor.
- Grupo 2. Asesoramiento y ayuda administrativa,
- Grupo 3. Asesoramiento sobre estudios en el extranjero.
- Grupo 4. Impacto de la figura del tutor en el desarrollo de las aptitudes del estudiante.
- Grupo 5. ¿Puede el tutor ser un estudiante de un curso superior o debe ser sénior? Ventajas e inconvenientes de cada opción.

Franja de discusión 2:

- Grupo 5. Dedicación/Actitud pro activa?
- Grupo 6. ¿Se necesita un tutor? (Base la responsabilidad personal)
- Grupo 7. ¿Tutor como psicólogo o figura paternalista?
- Grupo 8. Gestión económica/Estructura de los tutores
- Grupo 9. ¿Qué número máximo de alumnos se deberían asignar a cada tutor para que la ayuda sea máxima?

A continuación, se organizan en pequeños grupos de debate. Existe un grupo de debate para cada uno de los temas expuestos. La persona que ha planteado el tema es la que recoge la información de todos los estudiantes que participan. Los participantes pueden moverse libremente de un grupo a otro, opinando sobre todos los temas que hayan surgido. Las opiniones anotadas en los grupos de discusión se pueden consultar en el blog que se creó para el proceso participativo.

Todas las ideas que surgieron fueron recogidas en 6 clústers. Posteriormente, a cada estudiante se le dieron tres votos para que priorizara aquello que fuera más importante según su opinión. Los resultados se pueden ver en la Tabla 3.

De las opiniones expuestas por los estudiantes destacan que los estudiantes desean que la figura del tutor sea voluntaria, tanto por parte de los profesores que ejercen de tutores, como por parte de los estudiantes. En esta línea, también comentaron que las reuniones entre tutor-alumno fueran voluntarias y que no hubiera una obligatoriedad de reuniones durante el curso. Otro tema recurrente fue la voluntad de aprovechar recursos ya existentes, estudiantes de cursos superiores que hicieran de tutores y también hacer esta ayuda a través de una red de networking. Los estudiantes de los últimos cursos mostraron interés en que el tutor pudiera asesorar en su inserción laboral.

5. El programa de tutorías y mentorías

En base a la información obtenida en la sesión de Open Space Technology y los recursos humanos ofrecidos desde los órganos de la universidad, se planteó un sistema que fuera sostenible en el tiempo.

CLÚSTER	TEMAS	VOTOS
Tareas del tutor	El tutor ha de permitir proactividad por parte del estudiantes.	6
	El tutor no sólo para apoyar.	0
	Ayuda en trámites.	2
	Tutor y psicólogo simultáneamente.	0
	Erasmus, un tutor que sea de ayuda.	7
	Orientación de futuro (másteres, posgrados...).	4
	Acercar el mundo del estudiante y del profesor.	5
	El tutor como asesor/consejero.	4
	Crear networking. No crear una figura de tutor profesional.	12
	Orientación al mundo laboral.	26
	“Puente” con Secretaría.	1
Test “psicopedagógico” para el estudiante (para identificar personalidad).	1	
¿Quiénes serán los tutores?	Tutores especializados (temas concretos...).	0
	Tutor voluntario.	2
	Ex alumnos como tutores.	0
	Combinación tutor + ex alumnos.	2
	Un “delegado” con funciones especiales.	1
	Crear redes de personas en situaciones similares.	3
	Tutor como una opción para el estudiante.	11
	Cambiar de tutor cada año.	1
	Ex-alumnos que vengan a explicar experiencias.	6
	Tutor de origen externo.	0
	El mismo tutor durante todo el grado.	0
	Que no sean tutores especializados.	0
	El delegado como conector entre estudiante y tutor.	0
	Alumnos de últimos cursos como tutores.	1
Incentivos a ser tutores.	2	
Tutor sensible, extravertido y con experiencia.	3	
Que el estudiante decida si quiere tener tutor o no.	1	
Todos los profesores como tutores y el alumno escoge.	2	
Formación del tutor	Es necesario que el tutor sea profesor de la universidad.	2
	Que el tutor no sea profesor visitante.	1
	Tutor debe tener formación en psicología, pedagogía, sociología y experiencia.	3
	Tutores especialistas sólo para casos extremos.	0
Formación específica para ser tutor.	0	
La universidad debe proponer	Limitar el número de alumnos por tutor.	3
	Evaluación del tutor por parte de los alumnos.	2
Reuniones	Reunión individual anual	1
	Reuniones preparadas	0
	Propuesta de temas a hablar en la reunión según el tutor	0
	El estudiante propone temas para la reunión y el tutor los prepara	0
	Reuniones voluntarias con el tutor	14
Que el estudiante aproveche la figura del tutor	0	
Otros	Jornada de promoción deportiva con dinamizadores para todos los alumnos	3
	TOTAL	132

Tabla 3. Resultados del proceso participativo.

El despliegue de la función tutorial se ha iniciado durante el curso 2012/13. Por el momento, el equipo tutorial consta de dos tutoras que se ocupan de tutorizar a los alumnos de primer curso. El número de alumnos asignado a cada una de las tutoras es de 350 estudiantes aproximadamente. El ratio estudiantes-tutor es muy elevado, en comparación a otras universidades del Estado Español y universidades americanas. Con todo, el bajo porcentaje de abandonos en los grados de la Facultad y con los complementos a la tutoría individualizada que se exponen a continuación, creemos que se ha podido hacer un sistema de calidad.

El sistema consta de 3 ejes:

Equipo tutorial básico: Cuando esté completamente desplegado, el equipo tutorial básico estará formado por 8 tutores y un coordinador designado por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Los estudiantes mantienen el mismo tutor durante todos sus estudios.

Los tutores realizan una formación tutorial inicial en grupos reducidos de estudiantes durante el primer trimestre del primer curso. En esta sesión se informa a los estudiantes de aquellas conductas que mejoran el rendimiento académico y reducen el riesgo de abandono. Es una sesión que permite establecer una relación de confianza entre estudiante y tutor.

En la sesión de formación inicial se incluyen los siguientes temas:

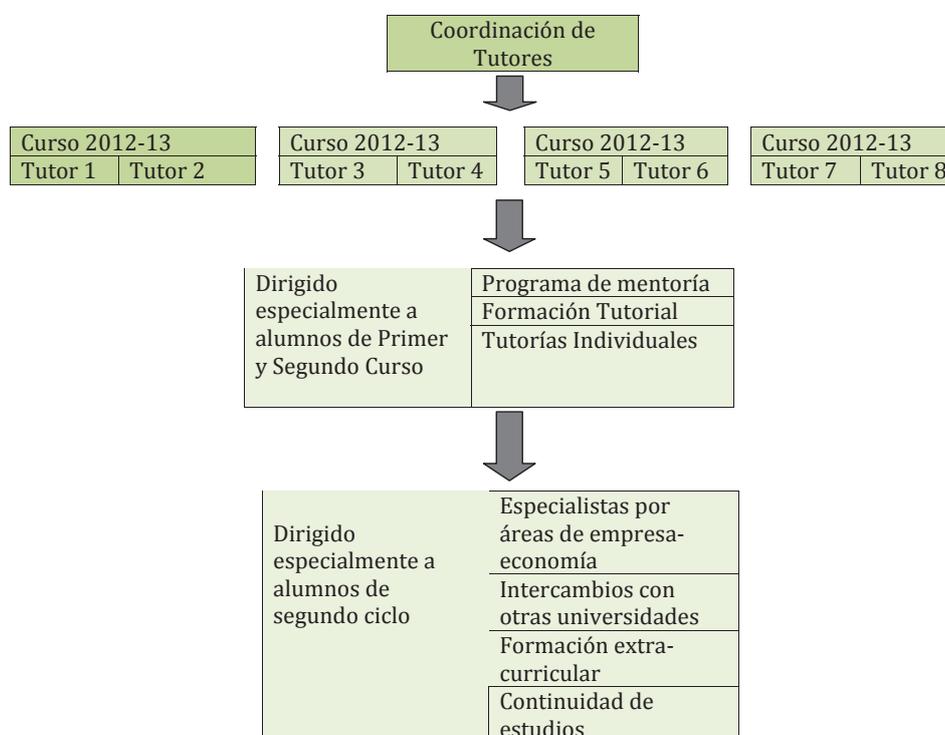
1. Estilos de aprendizaje de Kolb.
2. Motivación intrínseca y motivación extrínseca.
3. Perfiles de riesgo.
4. Gestión del tiempo.
5. Cooperación vs. Competencia: la Cooperencia.

Se deja tiempo para que emerjan las dudas de los estudiantes.

Tras esta formación inicial, el tutor sólo avisará a aquellos estudiantes en riesgo de no superar el régimen de permanencia en la universidad o bien en caso de que el estudiante tenga asignaturas con 3 convocatorias consumidas. El estudiante podrá ponerse en contacto con el tutor, cuando así lo desee.

Tutorías de grupo: La Facultad prevé aprovechar los conocimientos que tiene en su plantilla de profesorado para organizar talleres en grupo de temas de interés para el estudiante y que no están cubiertos por la formación académica. Por otro lado, también se intensifica el vínculo con otros servicios de la propia universidad para que los estudiantes estén mejor informados. Un ejemplo claro de ellos, es la Oficina de Inserción Laboral que durante todo el curso ofrece formación gratuita a los estudiantes y, muchas veces, los estudiantes desconocen los servicios.

Programa de mentoría: Este programa pone en contacto a estudiantes de tercer curso de la titulación con alumnos de primer curso. Los alumnos mentores reciben 2 ECTS por esta labor. Los alumnos más veteranos harán de mentores durante el primer curso académico, ayudando a la integración del alumno novel. También, en la medida de lo posible, los estudiantes mayores de 25 años tengan como mentores estudiantes que hayan tenido el mismo sistema de acceso. Los estudiantes provenientes de ciclos formativos tendrán como mentores estudiantes con la misma procedencia.



6. Resultados

En referencia a las tutorías individuales, durante el primer trimestre del curso las tutoras realizaron 22 formaciones tutoriales. Las formaciones se realizan en grupos reducidos para presentarse como tutoras y dar algunas indicaciones a los estudiantes para mejorar su rendimiento y minimizar el riesgo de abandono. En estas sesiones el objetivo principal es construir un vínculo que de suficiente confianza al estudiante a acercarse al tutor, ya que debido al volumen de estudiantes por tutor, no se pueden planificar reuniones individuales con todos ellos.

En los dos primeros trimestres del curso, alrededor del 5% de estudiantes ha solicitado entrevistarse con las tutoras, esto supone unos 30 estudiantes. Las consultas estaban relacionadas con la simultaneidad de estudios, dudas sobre la correcta elección de carrera o en algunos casos, preocupación por un bajo rendimiento en alguno de los primeros parciales. Este número de entrevistas es asumible por las dos tutoras y no impone presión al estudiante.

Al finalizar el primer trimestre, las tutoras solicitaron verse con aquellos estudiantes que están en riesgo de no superar el régimen de permanencia, alrededor de 10 estudiantes adicionales. A finales del segundo trimestre, el porcentaje de estudiantes en riesgo de no superar el régimen de permanencia es inferior al 2%.

En términos de tutorías grupales, durante el segundo trimestre, se organizó un ciclo de talleres con temas propuestos a petición del estudiante:

- Cómo afrontar una dinámica de grupos, en el contexto de un proceso de selección.
- Buscar trabajo y realizar prácticas en el extranjero.
- Trabajo 2.0. Visibilidad profesional y búsqueda de trabajo en las redes.
- ¿Quieres hacer un máster o un doctorado?
- La motivación personal en la profesión del economista.

Los talleres que tuvieron una mayor participación, fueron aquellos dirigidos a la búsqueda de trabajo en el extranjero y los de la utilización de la red para la búsqueda de trabajo y posicionamiento profesional.

El programa de mentorías se ha realizado en prueba piloto este año en dos titulaciones: Grado en Ciencias Empresariales-Management y Grado en IBE. Todos los estudiantes tenían asignado un mentor. En una encuesta realizada a los estudiantes de primero, un 85 % de ellos afirmaron que creían que la figura del mentor les sería de utilidad.

Un equipo de 18 estudiantes ha mentorizado 270 estudiantes. Los estudiantes mentores recibieron una formación sobre acompañamiento y escucha a las personas.

Se han constatado que aquellos mentores que han utilizado redes sociales tipo Facebook han tenido más interacción con los estudiantes. Las consultas más habituales han sido sobre la necesidad de adquirir libros, y sobre cómo afrontar determinadas asignaturas y preguntar sobre habilidades docentes de los profesores asignados. La impresión general de los mentores es que no han tenido demasiado trabajo. Se ha observado un alto grado de motivación intrínseca en los estudiantes mentores que no ha sido satisfecha.

Se ha observado que los estudiantes han contactado al mentor para preguntar cuestiones informales que quizás no se atreverían a preguntar al tutor. Por otro lado, se han dirigido al tutor para cuestiones más formales y complejas. Por lo que, de entrada, parece que los servicios son complementarios y no exclusivos. Una prueba de ello es que las dos tutoras asignadas el primer curso han tenido un número similar de consultas de los estudiantes, a pesar que una de ellas contaba con la ayuda de los estudiantes mentores para la función.

7. Conclusiones y futuras líneas

En términos generales, la implantación de un sistema mixto de tutorías que combina tutorías individuales, grupales y mentorías ha sido satisfactoria.

Teniendo en cuenta que dos tutoras han cubierto alrededor de 650 estudiantes, el número de tutorías individuales solicitadas, un 5 % de los estudiantes, ha sido asequible. Por otro lado, el ciclo de tutorías grupales también ha sido exitoso con un elevado número de asistentes, sobre todo en las sesiones informativas de trabajar en el extranjero.

Por último, la acogida del programa de mentorías ha sido excelente por parte de todos los estudiantes, pero ha faltado, quizás, un mayor grado de estructuración de las tareas. Por este motivo, el próximo curso se modificará, de manera que el estudiante mentor tendrá unos encargos más definidos con unas tareas específicas. Los estudiantes podrán elegir si desean tener un mentor

o no, y en caso de que acepten deberán comprometerse a asistir a algunas sesiones presenciales que serán dirigidas por los estudiantes mentores.

Queda pendiente evaluar si han quedado estudiantes ‘desatendidos’ en situaciones personales graves, por falta de afinidad con el tutor o mentor, o por características personales que le impidan solicitar ayuda.

También pondremos atención a aquellos estudiantes brillantes que no pueden acceder a un lugar de trabajo adecuado a sus capacidades o que incluso durante sus estudios necesitan más estímulos de los que ofrece al propio grado. Existe una proliferación de estudiantes cursando grados simultáneamente o que acaban cursando varios grados porque la salida laboral no les es satisfactoria.

Agradecimientos

Proyecto subvencionado por AGAUR (Agència de Gestió d’Ajuts Universitaris i de Recerca) de la Generalitat de Catalunya. 2010MQD00045 y por Ayudas PlaQUID de la Universidad Pompeu Fabra.

Referencias

AQU (2008) *Tercer estudio de inserción laboral de los graduados de las universidades catalanas. Primera valoración de los resultados.*

Castillo, S., Torres, J.A. y Polanco, L. (2009) *Tutoría en la enseñanza, la universidad y la empresa.* Editorial Prentice Hall.

Fernandez, X, Gil, L., Roca, C. i Serret, J. (2011) *Treball de recerca sobre l’abandonament dels estudis a la UPF.* Universitat Pompeu Fabra.

Owen, H. (2008) *Open Space Technology: A Users Guide.*

Proceso Participativo. <http://participaupf.wordpress.com/>

Real Decreto 1791/2010, de 30 de diciembre, por el que se aprueba el Estatuto del Estudiante.