

**“LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE LOS PLANES TUTORIALES EN LAS CIENCIAS JURÍDICAS”.**

Dra. Dña. Dolores Fuensanta Martínez Martínez.  
Doctorado en Derecho Mercantil  
Profesora Asociada de Derecho Mercantil. Universidad de Murcia.  
Abogado Fiscal de la Fiscalía de Área de Cartagena.  
dfmartinez@um.es  
doloresfuensantamartinez@gmail.com  
Tlf.: 677460754

**Resumen.**

Los Planes de Acción Tutorial en el Espacio Europeo de la Enseñanza Superior se configuran como un elemento estratégico en los métodos docentes de cada centro. La tutoría es un instrumento individualizador e integrador de la función docente de larga tradición en los centros universitarios.

La novedad no radica en el recurso de las tutorías como elemento docente sino en la implementación de un “*sistema integral de gestión de tutorías*” (SGT) específico de cada centro universitario que responda a unos parámetros de calidad, eficacia y eficiencia previamente definidos, y que a la vez sea el reflejo de la filosofía y cultura del centro. Se trata de diseñar un instrumento de evaluación y control de los planes de acción tutorial de cada titulación, que permita una primera auditoría interna de la consecución de los objetivos propuestos, a la vez que aporta información útil para la mejora continua del sistema.

**Indice:**

- I. Introducción.
- II. Método
- III. Resultados
- IV. Conclusiones
- V. Bibliografía

**I. INTRODUCCIÓN.**

En el marco del Espacio Europeo de Enseñanza Superior (EEES), la implantación de Planes de Acción Tutorial es un elemento estratégico en el

funcionamiento y la calidad de los procesos formativos de las Facultades de Ciencias Jurídicas españolas<sup>802</sup>. Ésta es sin duda una materia controvertida y poliédrica en la que no pretendemos un análisis comparativo de los distintos resultados y modelos adoptados en las facultades de Derecho, sino en todo caso, suscitar una serie de planteamientos sobre la necesidad de implementar lo que definimos como Sistemas de Gestión de Tutorías (SGT), esto es, un instrumento diseñado para la evaluación y control de la eficacia y efectividad de los específicos Planes de Acción Tutorial de cada centro. Sobre la base de la experiencia personal como tutora en Universidades Privadas durante diez años, proponemos la necesidad establecer mecanismos de control de la Calidad de las tutorías integrados dentro los sistemas generales de Gestión de Calidad Total diseñados por cada Universidad o en su caso Facultad.

La tutoría es la metodología que se presenta como la más adecuada para atender los cambios de la nueva concepción del crédito europeo (ECTS) y a la diversidad de los estudiantes y a la sociedad del conocimiento, informatizada y cambiante. Si bien tal y como se ha puesto de manifiesto por García Niero<sup>803</sup>, son necesarios unos elementos básicos para que su funcionamiento sea eficaz, como son: *la actitud y formación de los docentes en su nueva tarea de tutor, académico, profesional, personal, pero en todo caso más allá del burocrático-funcionario; el apoyo institucional en el reconocimiento de créditos y prestigio de la nueva función tutorial, en el apoyo formativo, en la dotación de recursos*

---

<sup>802</sup> FARIAS BATLLE, M., RUBIO FERNÁNDEZ, E.M, ORIHUELA CALATAYUD, E., (2007). "Plan de Tutorías Académicas dirigido a los alumnos de las Titulaciones de la Facultad de Derecho de la Universidad de Murcia (Acción estratégica para la adaptación del Centro al EEES)", en *II Congreso de Innovación docente en Ciencias Jurídicas: hacia el Espacio Europeo de Educación Superior*. Universidad de Málaga. Facultad de Derecho.

Grupo de excelencia en el Plan de acción tutorial en la Facultad de Derecho de la Universitat de Barcelona", JOSEP M<sup>a</sup> CASTELLÀ ANDREU. Recuperado 20 mayo 2010 de <http://www.sre.urv.es/web/aulafutura/php/fitxers/319.pdf>;

Plan de Acción Tutorial de la Facultad de Derecho de la Universidad de la Laguna. Recuperado enero 2008 de <http://derecho.ull.es/?q=node/6>

Plan de acción tutorial de la Facultad de Derecho de Alicante. Recuperado enero 2008 <http://www.ua.es/centros/facu.dret/informacion/acciontutorial.htm>

Plan de acción tutorial de la Facultad de Derecho de Granada. Recuperado enero 2008 de [http://www.ugr.es/~vic\\_plan/formacion/ato/paginasPATs/Facultad\\_de\\_Derecho/FD-4.pdf](http://www.ugr.es/~vic_plan/formacion/ato/paginasPATs/Facultad_de_Derecho/FD-4.pdf).

Vicente García Soriano, M. y Montesinos Oltra, S., (2007). Innovación en Tutorías: la Tutoría de Transición en la titulación de Derecho de la Universitat de Valencia, en *II Congreso de Innovación docente en Ciencias Jurídicas: hacia el Espacio Europeo de Educación Superior*. Universidad de Málaga. Facultad de Derecho.

<sup>803</sup> GARCÍA NIETO, N. (dir), (2004), *Guía para la labor tutorial en la Universidad en el Espacio Europeo de Educación Superior*, Madrid, págs. 85-87.

*personales, espaciales, temporales; en la consideración de la ratio profesor-estudiante,... que garanticen su puesta en marcha con una suficiente garantía de éxito.* En consecuencia, parece conveniente plantear un análisis de necesidades de la realidad en las universidades actuales antes de la implantación de un sistema tutorial.

Si la universidad es una de las instituciones básicas en la preparación de los estudiantes para el aprendizaje a lo largo de la vida (life long learning: LLL), el desarrollo del aprendizaje autodirigido se convierte en uno de sus objetivos prioritarios. Sólo en la medida en la que los estudiantes sean capaces de asumir la responsabilidad de su aprendizaje, se podrá conseguir el objetivo propuesto. Si bien tal y como evidencia la realidad de la experiencia en las aulas universitarias, todos los estudiantes no llegan a la universidad con las competencias ni con los hábitos ni con las actitudes (como son la independencia, el interés, la actitud positiva hacia el aprendizaje, la capacidad para asumir la toma de decisiones...) que promueven el control o dirección de su propio aprendizaje. El tutor en el EEE asume el reto de promover el autoaprendizaje del estudiante en el marco de los Planes de acción tutorial diseñados a nivel institucional en el mejor de los casos, o por titulaciones, incluso a veces, se asumen las tutorías sobre una planificación individual del tutor que se va desarrollando únicamente cuando el estudiante la demanda, ésta última como exponente representativo de la tutoría estrictamente académica.

La exigencia de “standarizar” y parametrizar los modelos tutoriales de cada Centro Universitario, facilita el control y evaluación de la consecución de los objetivos propuestos con esta herramienta en el proceso de aprendizaje del alumno; a la vez que proporciona al propio sistema los elementos necesarios para adaptación y revisión de los planes tutoriales en los puntos débiles detectados en un proceso de mejora continua.

## **II. MÉTODO.**

La calidad empresarial definida por Edward Deming como un grado predecible de uniformidad y confiabilidad a bajo costo y adecuado al mercado, no significa necesariamente excelencia o alta calidad, por el contrario calidad puede significar mala calidad, regular calidad o buena calidad. Si desde el punto de vista de la gestión empresarial, la calidad es orientar los esfuerzos de todos los integrantes de una organización, para que quieran, sepan y puedan mejorar continuamente sus proceso de trabajo y así garantizar que sus resultados cumplirán y rebasarán las expectativas de sus clientes, desde el punto de vista formativo y educacional, la calidad docente es también calidad de aprendizaje que pretende satisfacer las necesidades y expectativas de nuestro “cliente-alumno”, sin perjuicio de la educación como derecho social y servicio público<sup>804</sup>. La extrapolación de la calidad empresarial sobre la base de la Teoría de la Calidad Total o Total Quality Management a la “calidad en la educación superior” no es automática, ni se pueden transponer completamente los sistemas de gestión de la calidad empresarial a la calidad educacional, si bien creemos que una cierta aproximación entre ambos sería deseable mediante la aplicación sistemática de principios y criterios de evaluación empresarial adaptados a los concretos procesos e instrumentos de formación y docentes, entre los que se encuentran los modelos de tutorías.

La clasificación tradicional de las tutorías<sup>805</sup> en la Universidad diferencia entre: la **tutoría burocrática o funcionarial** donde el profesor se limita a realizar funciones “burocráticas” como la revisión de exámenes, cumplimentar actas, reuniones de evaluación..; la **tutoría académica** vinculada al asesoramiento científico por parte del profesor en su asignatura; la **tutoría docente** de tradición anglosajona que pretende un tipo de docencia especial para completar a la docencia de las clases convencionales; y la **tutoría como asesoría personal** que ofrece al alumno una atención personalizada sobre aspectos y necesidades intelectuales, académicos, sociales y personales.

---

<sup>804</sup> Marum-Espinosa E., et al “Calidad en la Tutoría. Entre la verticalidad institucional y las transformaciones incompletas”, <http://www.congresoretosyexpectativas.udg.mx>.

<sup>805</sup> FARIAS-BATLLE, M. et al (2007), ob. Cit. “Plan de Tutorías Académicas...”; GARCÍA NIETO, N. (dir), (2004). *Guía para la labor tutorial en la universidad en el Espacio Europeo de Educación Superior*, Madrid. Recuperado 20 de mayo 2010 de <http://univ.micinn.fecyt.es-univ-proyectos2004-EA2004-0160.pdf>

El modelo de formación-aprendizaje diseñado por el EEES reconoce el sistema tutorial como elemento clave de la calidad de la educación superior. Tradicionalmente las Universidades Privadas españolas (CEU- San Pablo, ICADE y UCAM, entre otras) han apostado desde su constitución por sistemas educativos donde el “profesor - tutor” era uno de los elementos de marketing y diferenciadores frente a la formación universitaria pública.

A partir de la normalización de los planes de acción tutorial en las facultades de Derecho de la Universidad pública española y la evaluación de la experiencia personal como profesoras tutoras, nuestra propuesta pasa por definir un “*Sistema de Gestión de Tutorías*” (SGT) en cada Universidad o Facultad en su caso. El SGT es el documento maestro que recoge los diferentes Planes de Acción Tutorial. Los Planes de Acción Tutorial (PAT) por su parte, abarcan en principio las dos tipologías básicas a las que se pueden reconducir los modelos tutoriales universitarios: a) la Tutoría Académica, consustancial a la actividad docente e ineludible para todo profesor-tutor que proporcionan el apoyo científico y administrativo necesario en el proceso de aprendizaje del alumno. Abarcaría aspectos de las tutorías clasificadas como burocráticas, docentes y académicas; y b) la Tutoría Coaching o Profesional, referida a los aspectos profesionales, personales y sociales del proceso integral de formación y aprendizaje del alumno (la tutoría como asesoría personal e individual). Ambas modalidades de tutoría debe contar cada una de ellas con su específico Plan de Acción Tutorial que defina los objetivos, contenido, estructura y manual de procesos, tal y como se establecen en la propuestas actuales de nuestros centros universitarios, si bien la mayoría de ellas definen un único Plan de Acción tutorial con contenido mixto. Por nuestra parte entendemos que cada Facultad o Universidad debe contar al menos con dos planes de acción tutorial referidas a cada una de las modalidades propuestas e integradas a su vez en el SGT de la institución<sup>806</sup>.

---

<sup>806</sup> La diferenciación en dos Planes de Acción tutorial se justifica por las características propias de cada modalidad; así frente a la tutoría académica inexcusable para cualquier docente-profesional, la tutoría coaching o profesional se perfila como una tutoría voluntaria por parte del profesor, con un componente vocacional y profesional donde la inteligencia emocional y las habilidades sociales e interpersonales son determinantes en la consecución de la acción planificada. La tutoría-coaching es de carácter personalísimo y personalizada que exige en ocasiones una formación profesional específica, donde el tutor acompaña al alumno a lo largo

El modelo de SGT se diseña sobre cinco principios esenciales:

a) Compromiso y Política: la institución define y garantiza su compromiso con su política tutorial;

b) Planificación: la institución fija sus planes de acción tutorial mediante la definición de objetivos, metas, requisitos formales y programas de acción;

c) Puesta en práctica: la eficacia de la planificación se hace depender de mecanismos materiales y humanos necesarios para la consecución de los objetivos y metas fijados en la política tutorial, por lo que habrá de definir la estructura y responsabilidades, la formación, sensibilización y competencia profesional, la comunicación de la acción, la documentación del sistema y control documental; d) Medición y evaluación: la medición, vigilancia y evaluación de los resultados permite comprobar la eficacia y eficiencia de las acciones programadas;

e) Revisión y mejora: la institución debe revisar y mejorar constantemente su Sistema de Gestión Tutorial, fijándose como objetivo la mejora continua de su comportamiento tutorial global. Estos principios esenciales se desarrollan pragmáticamente, de forma sencilla, concisa y clara en el documento SGT disponible y accesible a toda la Comunidad universitaria (PAS, PDI, alumnos) como destinatarios y sujetos co-responsables de su consecución.

### III. RESULTADOS.

El éxito de la implementación de un Sistema de Gestión de Tutorías (SGT) se garantiza a partir de los mecanismos de medición y evaluación de la calidad de los comportamientos tutoriales. Cada Plan de Acción tutorial contiene instrumentos específicos objeto de medición de conformidad con las metas fijadas (por ejemplo, al menos dos tutorías-académicas por alumno). En este sentido las fichas de seguimiento, las encuestas periódicas a los alumnos,

---

de todo el proceso formativo universitario y finaliza con la óptima incorporación del alumno a la vida laboral. Es una tutoría en la que no se recomiendan las sesiones grupales y a veces es necesaria la interdependencia con familiares o círculo de amistades para contribuir a la formación integral del alumno. La responsabilidad y compromiso de la tutoría-*coaching* justifica una remuneración económica específica y profesores-tutores con experiencia en el mercado laboral o, en su caso, con vocación de *coacher* personal.

profesores-tutores, representantes de alumnos y miembros de la Comunidad universitaria con responsabilidades directas en la materia o cualquier otro instrumento que se desarrolle, además de ser concisos, claros y sencillos en su cumplimentación, conforman esencialmente la base documental de todo el sistema de gestión de tutorías (SGT).

La eficacia del SGT y por ende de sus Planes de Acción Tutorial, se garantiza a partir del cumplimiento de las respectivas responsabilidades de sus operadores (tutores, alumnos y directivos). La autoevaluación de cada operador, si bien proporciona información relevante, no aporta la objetividad necesaria al proceso de mejora continua, por lo que sería recomendable la utilización de **Auditorias internas del SGT**, realizadas por personal de la propia Institución con formación específica en sistemas de gestión de calidad, que no sean tutores, y encargados de la vigilancia, seguimiento y medición del SGT a partir del control no sólo documental (encuestas, fichas de seguimiento, etc.), sino también el control operacional del sistema.

Las auditorias internas del Sistema de Gestión Tutorial se configuran como instrumento de medición y evaluación, y a la vez como mecanismo de revisión y mejora del sistema para la dirección de la institución (-principios d) y e) del modelo de SGT). La planificación de las auditorias internas se convierten en piezas esenciales del sistema, pues sus registros – resultados de su evaluación y medición- revelarán la existencia de no conformidades comunes, acciones correctoras y en su caso acciones preventivas aplicables a la totalidad del SGT o los Planes de Acción Tutorial (tutoría académica y tutoría coaching-profesional).

#### **IV. CONCLUSIONES.**

La propuesta de un Sistema de Gestión Tutorial (SGT) permite establecer mecanismos eficaces en el control de calidad de las acciones tutoriales proyectadas por cada Institución (Facultad o Universidad) sobre la base de:

1.- La definición de una Política de Tutorías Institucional ajustada a las directrices del EEES y presidida por los principios de Gestión de la Calidad

Total (compromiso, planificación, puesta en práctica, medición-evaluación y revisión-mejora).

2.- Información, formación, comunicación y divulgación del SGT entre los operadores de las Comunidades universitarias para garantizar la eficacia y eficiencia del sistema tutorial, evitando tutorías ociosas para el tutor o el alumno (toda acción tutorial debe quedar documentada).

3.- La documentación del SGT abarca el manual de procedimiento de procesos, herramientas informáticas y contribuir a la mejora de los Sistemas de Gestión de calidad Total de la Institución.

4.- Las Auditorías internas del SGT contribuyen al proceso de mejora continua del propio sistema, sin perjuicio de acudir a las Auditorías externas sobre el proceso para su certificación y acreditación que aporte mayor añadido al sistema.

## **V. BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS.**

- BORONAT, J. ET AL (2006). Nuevo enfoque de la docencia y la tutoría en la universidad.
- CASTELLÁ- SINDREU, J.M<sup>a</sup>. Y FERNÁNDEZ-PONS, X., (2006) "Grupo de excelencia en el Plan de acción tutorial en la Facultad de Derecho de la Universitat de Barcelona". Recuperado el 20 de mayo de 2010 en <http://www.sre.urv.es/web/aulafutura/php/fixxers/319.pdf>;
- GAIRIN, L., ET AL (2004). La Tutoría académica en el escenario europeo de la educación superior. *Revista Interuniversitaria de formación de profesorado*, v<sup>o</sup>18, n<sup>o</sup>001, Universidad de Zaragoza.
- Farias, M., RUBIO-FERNÁNDEZ, E. Y ORIHUELA-CALATAYUD, E. (2007). *Plan de tutorías académicas dirigido a los alumnos de las titulaciones de la Facultad de Derecho de la Universidad de Murcia (Acción estratégica para la adaptación del Centro al EEES)*, en II Congreso de Innovación docente en Ciencias Jurídicas: hacia el Espacio Europeo de Educación superior. Facultad de Derecho. Universidad de Málaga.
- GARCÍA NIETO, N. (2005). La tutoría universitaria ante el proceso de armonización europea. *Revista de Educación*, n.337, 189-210.

- GARCÍA NIETO, N. (DIR), (2004). *Guía para la labor tutorial en la universidad en el Espacio Europeo de Educación Superior*, Madrid. Recuperado 20 de mayo 2010 de <http://univ.micinn.fecyt.es-univ-proyectos2004-EA2004-0160.pdf>.
- JOHSON, G.P. (1999). *Auditoría del Sistema de Gestión Medioambiental ISO 1400*. Madrid:AENOR.
- HÓPEZ, M<sup>a</sup> C. (2007). *Evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje en la Universidad y su adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior*. Granada:  
Editorial Universidad de Granada.
- MARUM-ESPINOSA E., ET AL “Calidad en la Tutoría. Entre la verticalidad institucional y las transformaciones incompletas”, <http://www.congresoretosyexpectativas.udg.mx>.
- MINGORANCE, P. (2001). “Aprendizaje y desarrollo profesional de los profesores” en C. Marecelo (coord.) *La función docente*, Madrid, Síntesis, págs. 85-101.
- ROSSELLÓ NICOLAU, G., ET AL (2009). *Implantación de sistemas de gestión de la calidad en la investigación*. Experiencias de la Universidad de Barcelona.
- VICENTE GARCÍA SORIANO, M. Y MONTESINOS OLTRA, S., (2007). Innovación en Tutorías: la Tutoría de Transición en la titulación de Derecho de la Universitat de Valencia, en *II Congreso de Innovación docente en Ciencias Jurídicas: hacia el Espacio Europeo de Educación Superior*. Universidad de Málaga. Facultad de Derecho.
- RAFAEL SANZ ORO (“Integración del estudiante en el sistema universitario. La tutoría”, *Cuadernos de integración europea*, septiembre, 2005, págs. 69 y ss. (disponible en <http://www.cuadernosie.info>).