

# COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DE TUTORÍA

## MATERIAL DE APOYO A TUTORES

Referencia:

Rodríguez-Espinar, S. (2008). *Manual de tutoría universitaria. Recursos para la acción* (2da. Edición). Barcelona: Ediciones Octaedro.

### CAPÍTULO V. LA TUTORÍA GRUPAL

#### INTRODUCCIÓN

La intervención grupal constituye la *vía natural* de acción en el contexto educativo. Si el grupo-clase es el referente clave desde el punto de vista de la enseñanza, el grupo de tutoría puede considerarse el referente de la acción tutorial. Todos los expertos coinciden en afirmar que la interacción con los agentes de socialización de la institución universitaria (profesorado, *staff* y compañeros), a través de formas educativas significativas, es uno de los factores más relevantes que explican la calidad de la formación universitaria.

Sin duda alguna, la acción tutorial es una de esas formas significativas de interacción educativa, máxime si se asume que cada vez se hace más evidente que han de eliminarse las *separaciones* entre las funciones académicas y las funciones de tutoría y orientación. Es necesaria la continua cooperación entre ambas.

Finalmente ha de señalarse que el grupo, la conformación de un verdadero grupo de tutoría, se convierte en un agente de *valor añadido* con relación al:

- . *Apoyo mutuo en el aprendizaje* de los miembros del grupo
- . *Apoyo social*, estableciéndose nuevas relaciones sociales, necesarias para todos los nuevos estudiantes universitarios.
- *Uso eficiente del tiempo de tutoría*. Una adecuada planificación y organización de la tutoría grupal permitirá liberar energía necesaria, por otra parte, para otras vías de acción tutorial.

El contenido del capítulo se articula en cuatro puntos:

- Por qué y para qué de la tutoría grupal
- Análisis de las características de un grupo de tutoría
- Desarrollo del propio proceso de tutoría grupal (con específica atención a las fases de preparación del encuentro, conducción de la reunión y organización del propio grupo).
- Especificación de las temáticas más comunes a tratar en este tipo de tutoría. Se pone especial atención a los tres encuentros más significativos: la primera reunión, la transición

a la universidad (planificación del trabajo) y el seguimiento (rendición de cuentas), Finalmente se ofrecen, en dos anexos, una reflexión documentada sobre las notas que definen un aprendizaje de calidad, así como las características que configuran a un grupo.

Al **finalizar el capítulo** se pretende que el tutor universitario:

- Asuma la tutoría grupal como una estrategia de acción tutorial preferente, pertinente y necesaria para el logro de buena parte de los objetivos de un plan de acción tutorial.
- Identifique las características que definen a un grupo de acción tutorial así como las diferentes fases en el proceso de conformación del propio grupo.
- Conozca las fases o etapas en la preparación y desarrollo de las sesiones de tutoría grupal.
- Identifique las *herramientas y estrategias* más adecuadas que puede utilizar para dinamizar y conducir las sesiones de tutoría grupal.
- Adquiera la información relevante y pertinente para la planificación y desarrollo de las temáticas más significativas dentro del curso académico.

### **1.-POR QUÉ Y PARA QUÉ DE LA TUTORÍA GRUPAL**

Generalmente, la experiencia del profesor-tutor en el manejo de grupos se centra en la docencia. Ésta tiene su específica ubicación en el aula-laboratorio; enfatiza la transmisión-generación de información académico-científica y está condicionada tanto por el contenido a enseñar como por la tecnología más pertinente para la transmisión-generación de la información. Sin embargo, y tal como se ha hecho alusión en apartados anteriores de este manual, la tutoría pretende ahondar en aquellas actividades profesionales del profesorado que reclaman un mayor compromiso de relación entre profesorado y estudiantes. Dos grandes dimensiones podemos considerar en los extremos de un contínuum:

- Trabajo-relación de grupo con contenido académico.
- Trabajo-relación centrado en la problemáticas generales de los miembros del grupo (académica, personal o social)

Entre esos dos extremos nos aparecen diversas situaciones:

- La tutoría grupal orientada a generar un sistema de apoyos para el correcto desarrollo académico de los estudiantes (información sobre el <<sistema>>, planificación del currículum, organización de la actividad y trabajo académico, etc.)
- La tutoría como estrategia para facilitar la adquisición y desarrollo de competencias de trabajo en grupo.
- La tutoría orientada al aspecto social, tanto por lo que respecta al ámbito de las relaciones entre iguales y su repercusión en el proceso de formación, como a las relaciones alumnado-profesorado en los aspectos no estrictamente académicos.
- La tutoría asociada a la transición al mundo del trabajo, a partir de la previa generación de un proyecto profesional cuyo diseño se inicia en los años de formación universitaria.

El desarrollo de esta tarea profesional no se fundamenta en un modelo jerárquico de autoridad ni en el democrático de asesoramiento clínico, sino en un *marco* conceptual que toma en consideración tanto la estructura de la organización (universidad) como los procesos en los que se basa la formación de los estudiantes y la acción de los agentes institucionales. En consecuencia, para desarrollar una adecuada acción tutorial parece necesario:

- Conocer profundamente las acciones (actividad) de la organización.
- Conocer las características y situaciones del alumnado (especialmente los signos que alertan sobre interferencias en el desarrollo de la formación universitaria).
- Poseer sensibilidad y las habilidades necesarias para interaccionar adecuadamente.

En definitiva, la acción tutorial grupal asume, entre otros, tres presupuestos básicos:

- *El valor del grupo como apoyo en el aprendizaje.* El logro de un *auténtico grupo* entre los estudiantes asignados a un tutor se convierte, a su vez, en un poderoso factor de la calidad del aprendizaje universitario en su dimensión más dinámica de progreso y desarrollo global de la persona (ver anexo I: Algunas notas sobre la calidad del aprendizaje)
- *El grupo como apoyo social.* El establecimiento de nuevas relaciones sociales aparece como una necesidad básica de los nuevos estudiantes universitarios. En nuestro contexto, y especialmente en las carreras de mayor volumen de acceso, una buena parte de los estudiantes han de realizar una transición social significativa: han de recomponer nuevas redes sociales con la posibilidad de inclusión de elementos pertenecientes a estratos sociales diferentes. La tutoría grupal tiene aquí un ámbito de especial relevancia.
- *La eficiencia del tiempo de intervención grupal.* La tutoría grupal se muestra como una vía de gran eficiencia en el abordaje de una parte significativa de las actuaciones del tutor. El tiempo constituye el recurso más preciado que ha de manejar el profesorado-tutor. De aquí que sea de especial importancia lograr una adecuada organización de los encuentros grupales con el fin de eliminar determinadas necesidades individuales, en cuya atención consumiríamos una mayor dedicación.

## **2. SOBRE EL GRUPO DE TUTORÍA**

La asignación de quince-veinte estudiantes a un profesor-tutor no significa que se haya *configurado un grupo de tutoría*. Sólo se ha dado el paso para posibilitar la reunión-comunicación entre ellos. Ha de transcurrir un cierto tiempo y determinados acontecimientos para que se pueda hablar de un verdadero grupo de tutoría universitaria (ver anexo II: *Algunas cuestiones sobre el grupo*).

Podremos hablar del grupo si se interiorizan *finés y objetivos comunes*, se logra un conjunto de *interrelaciones* entre los estudiantes, se funciona con arreglo a unas *normas*, y cada uno de ellos identifica y asume *diferentes roles* en orden a conseguir los objetivos fijados. La labor del tutor es facilitar el establecimiento de tal grupo y éste pasa por conocer las características de sus estudiantes y facilitar el conocimiento entre ellos.

La consulta de fuentes de información de la propia universidad como resultado de la elaboración del perfil del alumnado de una determinada titulación le permitirá al tutor conocer con amplitud

las características generales de los estudiantes de la titulación y tener un marco de referencia en el que podrá situar las características específicas de su grupo.

No ha de olvidarse que la atención tutorial reclama el conocimiento específico del grupo. En ocasiones, las minorías quedan en el anonimato ante perfiles generales de una titulación como:

---

85% de alumnado femenino.....	¿Cómo se sentirán los chicos?
75% viven en residencia familiar.....	¿Problemática de los que viven fuera?
75% sólo estudian.....	¿El apoyo para el 30% que trabajan?
85% con nota de entrada inferior a 7.....	¿Cómo animamos los de más de 7?
65% admitidos en primera opción.....	¿Cómo convencemos a los de segunda?

---

Pero el conjunto de características recogidas en *El perfil de la titulación*, procedentes de uno de los módulos de matrícula y para los alumnos de nuevo ingreso, no cubre, como es lógico, la totalidad de aspectos de interés para cada una de las situaciones-grupos de tutoría. De aquí la necesidad de recurrir a la utilización de instrumentos más o menos formalizados que permitan dar a conocer los aspectos que en ese momento interesan (ver capítulo *Estrategias y recursos para la acción tutorial*).

- Experiencia y preparación previa.
- El contexto de apoyo familiar y social (especial para el alumnado nuevo)
- Conocimiento y expectativas sobre los estudios (tanto en el primer año como en posteriores etapas, ciclos, itinerarios, etc.)
- Concepciones, ideas previas.
- Planes de trabajo y proyecto profesional futuro...

El conocimiento del grupo y sus individualidades permitirá establecer las estrategias oportunas para facilitar la formación de los lógicos subgrupos que emergerán dentro del grupo de tutoría. En el seno de estos subgrupos se debería generar el apoyo más inmediato del grupo a cada uno de sus miembros, tanto en los aspectos académicos, como en los sociales y personales. De aquí la importancia de atender –dejando espacio y oportunidades- a la configuración de estos subgrupos.

Finalmente ha de tenerse en cuenta la evolución que desarrollará el propio grupo. Inicialmente aparecerá la abundancia de interrogantes, cierta inseguridad emocional que bloquea la libre expresión de opiniones y reparos en la aceptación de ciertos objetivos propuesto desde la función tutorial. El tiempo y el buen trabajo del líder del grupo (el tutor) harán posible una mayor identificación y compromiso para, finalmente, alcanzar la deseada integración y madurez en el grupo. En este momento será posible analizar críticamente la situación del grupo, proponer

nuevas iniciativas o abordar *confrontaciones abiertas* como consecuencia de la claridad comunicativa establecida en el propio grupo.

### **3. LA CONDUCCIÓN DE LA TUTORÍA GRUPAL**

En esta parte trataremos cuestiones más procedimentales de la tutoría grupal. Las concreciones que se ofrecen han de tomarse con el suficiente margen de flexibilidad, habida cuenta de la gran diversidad de situaciones que se dan en el marco de la tutoría universitaria.

#### **3.1. Preparando el encuentro**

La tutoría grupal no puede provocar alteración en el discurrir cotidiano de la actividad académica de los estudiantes. De aquí la necesidad de su preparación previa para que el tiempo y dedicación a la misma sea valorado positivamente. Téngase en cuenta:

- La fecha y forma de convocatoria. Parece lógico que, salvo situaciones imprevistas, se planifique el calendario de encuentros teniendo presente el Plan de Acción Tutorial de la titulación y las circunstancias concretas del grupo de estudiantes. La convocatoria por carta, enviada con suficiente antelación, permite incluir elementos de preparación y reflexión para el encuentro.
- El lugar de la reunión debe tener las mínimas condiciones de acceso, privacidad y confortabilidad. A veces no es fácil conseguirlo si no se da una mínima planificación de uso de ciertos espacios disponibles a nivel de Departamento o Titulación.
- El orden del día. Explicitar los temas a tratar, de acuerdo al Plan de Acción Tutorial y a los elementos de seguimiento del grupo de que dispone el tutor. Puede ser una acción positiva de implicación del grupo a la vez que permite dotar al encuentro de una primera línea argumental.
- Finalmente, y con los antecedentes señalados, es posible incluir la figura del *ponente* para preparar y presentar determinados puntos o informaciones relevantes, así como conducir momentos del encuentro. Estos ponentes pueden actuar a nivel individual o de subgrupo.

#### **3.2. La conducción de la reunión**

¿Cómo desarrollamos las clases o seminarios docentes? El tutor ha de ser consciente de que su *experiencia docente previa* le influirá en su andadura como tutor. De ahí la necesaria reflexión y autoanálisis sobre la *manera de hacer* en una tutoría grupal. No hemos de olvidar que la *clásica* relación de autoridad profesor-alumno ha de dar paso a una relación de ayuda no basada en la posesión de un conocimiento científico, sino en la comprensión y mutua confianza. En el cuadro siguiente se han esquematizado tres posibles *tipos* de estructura en la relación tutor-estudiantes en una tutoría grupal.

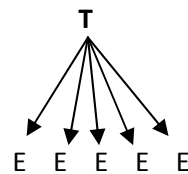
- En el primero de ellos reproducimos una clásica relación profesor-alumno en la que el *mensaje o discurso del tutor llena la reunión*.

- En el segundo, y siguiendo el supuesto de autoridad, los estudiantes preguntan y el tutor responde. Si *no lo sabe*, demorará su respuesta hasta que consiga la información para la misma.
- Finalmente se asume que el grupo es el verdadero protagonista. Los estudiantes han de elaborar la reflexión y buscar soluciones a determinadas situaciones. El rol del tutor será la de animador y facilitador, a la vez que el vigilante de las reglas de participación y diálogo en el seno del grupo.

Es evidente que las temáticas a tratar y el conocimiento y etapa de desarrollo en que se encuentre el grupo modularán este último tipo de conducción, el más adecuado para una relación tutorial. Pero no cabe duda que su puesta en práctica no resulta fácil si las condiciones docentes en las que nos hemos formado, no nos han permitido *ensayar este tipo de conducción de grupos*.

### Tipos de estructura en la tutoría grupal

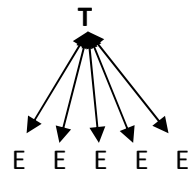
#### A) El discurso



T = Tutor  
E = Estudiantes

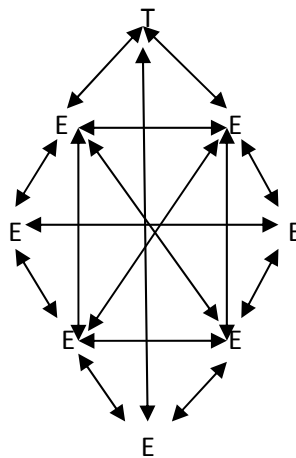
Moralizando  
(*profesor*)

#### B) El Interrogatorio



Satisfacción de necesidades inmediatas  
(*Consultor/Maestro*)

#### C) El diálogo



Construyendo significado  
Buscando soluciones  
(*facilitador*)

### 3.3. Rompiendo el silencio

La participación verbal de cada uno de los miembros del grupo es objetivo prioritario no ya en la etapa de configuración inicial del grupo, sino en cada uno de los encuentros de tutoría. De aquí que se haya de recurrir a ciertas estrategias o actividades facilitadoras de esa participación. Se apuntan tres, con diferente uso según situación y momento:

- **Las presentaciones:** del *Yo soy...* al *Él / Ella es...* Hablar de uno mismo, por primera vez y ante desconocidos, resulta violento para determinadas personas. Formar parejas y, en privado, *presentarse* uno al otro es más suave. Posteriormente, y a nivel del grupo, cada uno *introduce-presenta* a su pareja. A partir de aquí, el diálogo resulta más fluido al ampliarse o concretarse algunos de los aspectos de las presentaciones.
- **Opiniones por escrito:** alentando a la participación. Siempre que sea posible ha de procurarse que todos los miembros del grupo encuentren una forma –adecuada para ellos- de expresar sus opiniones. Los más extrovertidos no requieren de mucho más preámbulos; otras personas, sin embargo, se sienten más cómodas si expresan sus opiniones de manera privada (con o sin anonimato). En determinados momentos será oportuno que el tutor recoja, previamente a la reunión, el *estado de opinión* del grupo sobre un tema determinado.
- **Los subgrupos: La técnica del 33**

Una sencilla forma de facilitar la participación en la propia sesión de tutoría es la de subdividir el grupo en pequeños subgrupos (cuatro o cinco) de 3 estudiantes. Cada uno de ellos dispondrá, de manera rotatoria, de 3 minutos para exponer sus puntos de vista sobre las cuestiones planteadas. Un par de vueltas (18 minutos de interacción en el pequeño grupo) generan suficientes elementos para volver al gran grupo y comenzar el diálogo a partir de la síntesis que presentan los portavoces de cada subgrupo.

### 3.4. La organización del grupo

Finalmente apuntaremos algunas ideas que pueden ayudar a la organización del grupo en relación a las acciones o actividades de la tutoría grupal. En el apartado del Plan de Acción Tutorial se aborda el seguimiento individualizado de cada estudiante. Aquí sólo apuntamos aspectos grupales.

- **Los activadores del mes/periodo**

Dos o tres miembros del grupo y por periodos de 6-8 semanas (periodo entre encuentros grupales) pueden responsabilizarse de mantener vivo el plan de actuación del grupo, así como de servir de enlace con el tutor (informar de nuevos acontecimientos, oportunidades, preparar la próxima reunión...)

- **Aunando apoyos**

Promover pequeños grupos de apoyo para la tarea académica cotidiana (estudio, materiales, integración social de los *nuevos...*) puede ser de gran utilidad. El tutor no ha de ser

intervencionista en la configuración de los posibles subgrupos, pero si ha de explicitar su conveniencia.

- **La comunicación en el grupo**

La misma se facilitará a través del conocimiento mutuo de direcciones, teléfono, e-mail, así como la concreción del *modus operandi* para convocar al grupo ante situaciones imprevistas.

- **La Carpeta del grupo**

La elección de una secretaría rotatoria (*activadores* del mes/periodo) y la materialidad de una *Carpeta* permitirán ir *construyendo* la trayectoria del grupo. Debe entenderse como el libro de actas de la tarea tutorial. Esta carpeta debe recoger las evidencias de nuestra actuación y la del grupo como tal. A ella se deberá recurrir en el momento de la valoración de la propia función tutorial. Parte de sus componentes serán los referidos a:

- Plan de Acción Tutorial del curso.
- Registros de seguimiento individualizado.
- Convocatorias y órdenes del día.
- Síntesis de las reuniones.
- Acuerdo de acción...

#### **4. TEMÁTICAS EN LA TUTORÍA DE GRUPO**

En este último apartado se presentan de manera resumida algunas temáticas *tipo* que normalmente aparecen en un Plan de Acción Tutorial. Para preparar el contenido de buena parte de ellas será imprescindible *conectar* con fuentes de información adicionales de la propia universidad, o con instrumentos o protocolos confeccionados *ad hoc*. La experiencia de los propios tutores y la coordinación y seguimiento de la misma a nivel de titulación y universidades permitirá ir mejorando y generando nuevas temáticas que se convertirán en un valioso soporte de apoyo a los tutores.

##### **4.1. Tres encuentros necesarios**

Desde una perspectiva longitudinal de la acción tutorial aparecen tres momentos o situaciones de carácter general que todo tutor se verá abocado a tratar: *la primera reunión* o momento inicial de la relación estudiantes-tutor; *la transición a la universidad y/o la planificación del periodo lectivo* (semestre) y la sesión de *seguimiento (rendición de cuentas) del periodo docente*. Cada uno de estos encuentros tutoriales de grupo tiene objetivos, contenido y estrategias específicas. A continuación se ofrecen unos esquemas orientadores para su desarrollo.

##### **La primera reunión**



El inicio de la tutoría grupal representa un momento de cierta tensión, a veces muy encubierta, tanto para los estudiantes como para el tutor. Esta situación reviste especial interés cuando se trata de estudiantes de primer año y de tutores con escasa experiencia en estos menesteres.

La estructura tentativa que se presenta de este primer encuentro pretende *aliviar* la tensión inicial del tutor, si bien no hemos de olvidar que la sinceridad y entera predisposición a trabajar con los estudiantes son la mejor garantía de éxito. Puntos a tratar:

- **Por qué y para qué de la función tutorial en la universidad.** Si el tutor ha *elaborado para sí* la respuesta a esta cuestión no le será difícil transmitir el mensaje institucional y personal a los estudiantes. Suficientes elementos teóricos se le ofrecen a lo largo de este manual para elaborar una respuesta académica. La clave está en su respuesta personal.
- **Quiénes somos.** El segundo punto se centrará en un primer conocimiento del grupo, incluido el tutor. Para ello podrá utilizarse las estrategias anteriormente reseñadas (*Rompiendo el silencio*).
- **Yo tutoría.** No ha de olvidarse que el tutor forma parte del grupo. Debe asumir también el *descubrimiento* de sí mismo. No es la presentación del currículum como académico; sino la presentación de nuestra trayectoria como personas en la que la dimensión profesional tiene una especial relevancia:
  - Mi trayectoria personal y profesional.
  - Mis roles y funciones como tutor.
  - Mis concepciones sobre algunos *puntos calientes* (p.ej. la universidad, la ética en el trabajo- el compromiso, etc.)
- **Las expectativas.** Un aspecto de posible interés es el de *indagar* sobre lo que creen y esperan de la tutoría en la universidad (no debe olvidarse que los estudiantes *traen una experiencia previa* de tutoría en la enseñanza secundaria):
  - De la función tutorial.
  - Del grupo.
  - De la institución (estudios, profesorado...)
- **Estructurando el grupo.** Un último punto a tratar en una reunión inicial es todo lo referente al *modus operandi* en la relación grupo-tutor:
  - El currículum del grupo (1 pg. Por persona).
  - El perfil del grupo.
  - La estructura de apoyo.
  - Temáticas de especial interés para el grupo.

## La transición a la universidad: planificación del trabajo

Para todo estudiante el ingreso en la universidad es un acontecimiento muy significativo en su trayectoria educativa y personal. Sin embargo, mientras que para unos (porcentaje muy diferente según las titulaciones) la universidad estuvo siempre en su punto de mira como la natural continuación de la Enseñanza Secundaria, para otros se puede *estrenar el rito* en su entorno familiar. Unos proceden de marcos familiares con tradición universitaria y *entrar* en la universidad no es sino continuar el patrón establecido de valores y tradición familiar. Para los otros, un porcentaje mayoritario aún, la entrada en la universidad les supone una doble transición:

- La de carácter educativo, de parecidas características en los dos grupos.
- La de carácter cultural y social. Se van a establecer nuevos grupos de referencia en los que aparecerán valores nuevos o añadidos. El reto de los estudios puede generar una mayor ansiedad.

Una vez más aflora la importancia del conocimiento de las características del grupo para poder orientar la acción tutorial hacia el objetivo de facilitar dicha transición. Diferentes temáticas deberán ser abordadas a la luz del conocimiento de la práctica docente en la titulación y de las circunstancias del grupo:

- Académica
  - Posibles déficits o lagunas académicas.
  - Los modos de trabajar.
  - Cómo afrontar la planificación de las demandas de trabajo.
  - Obtención de información (manejo de fuentes).
  - Los modos de evaluar.
  - Las relaciones académicas.
- Social: de la juventud-adolescente a la juventud-madura
  - Nuevas relaciones entre iguales.
  - Independencia familiar o ausencia de control.
  - La organización para la subsistencia diaria (de especial importancia para los que *estrenan vida independiente*)
- Personal
  - El historial personal.
  - El apoyo familiar.
  - Fortaleza ante el fracaso.

El tutor encontrará en los esquemas-formularios (ver capítulo: *Estrategias y recursos para la acción tutorial*) información inicial para preparar las estrategias que permitan conocer las diversas situaciones de los integrantes del grupo y que éste tome conciencia de los puntos

fuertes y débiles de sus miembros en orden a los objetivos académicos previstos. A partir de esta información, y apoyándose en la configuración de diferentes subgrupos, podrán establecerse mecanismos de apoyo mutuo, especialmente por lo que respecta a los aspectos académicos y sociales. No ha de olvidarse el carácter de **tarea colaborativa** que ha de generarse en el seno del grupo.

La concreción de algunas iniciativas o planteamientos, tanto grupales como individuales o de subgrupos, deberían quedar referenciadas en la síntesis de la sesión y ser punto de partida para el seguimiento del grupo. No olvidar la valiosa ayuda que se puede obtener de la participación en las actividades específicas programadas por Servicios como los de Biblioteca o el Gabinete de Orientación Universitaria.

### **El seguimiento: rendición de cuentas**

Un tercer momento de obligado cumplimiento aparece al término del periodo lectivo de referencia (semestre). Los contactos individuales habrán permitido al tutor *tomar el pulso* del caminar del grupo. La labor de los ya mencionados *activadores* del periodo habrán mantenido la *tensión* de trabajo y comunicación en el grupo. Toca ahora *parar y reflexionar*.

Una triple perspectiva debe estar presente en este encuentro:

- La visión de la situación de cada miembro del grupo. Es necesario que cada estudiante realice la autoevaluación de su trayectoria académica en el semestre. De ahí que la convocatoria de este encuentro grupal debería ir acompañada de un *protocolo* que permitiera al estudiante *anotar* sus evidencias y valoraciones. Su contenido debería incluir los elementos que más adelante se detallan.
- El análisis de la situación del grupo. La rápida aportación de las evidencias referidas al grupo, así como la información que el tutor pueda aportar sobre la situación global en la titulación debe dar paso a una valoración conjunta de aspectos como los que se explicitan.
- Finalmente, este encuentro ha de servir también para la identificación de los aspectos institucionales de mejora que han sido identificados y valorados como tales por el grupo. Aquí es donde toma plena operatividad la función del tutor como *observador y agente de cambio*. Ha de poder asumir la transmisión de dicha información al *sistema* y comprometerse con la presentación, en los órganos pertinentes si ha lugar, de las acciones de mejora que sean factibles.

### **El contenido de análisis**

Más allá de todos los aspectos, concreciones y compromisos que encuentros anteriores fijarán como objetivos o acciones a realizar en el semestre, el contenido a considerar en este encuentro debería girar sobre:

- El desarrollo de la actividad académica y el nivel de satisfacción de los miembros del grupo.

- El trabajo individual y grupal y sus resultados: el cumplimiento de los compromisos o imprevistos acontecidos.
- Los resultados del semestre: el grupo en el contexto de la titulación . Su repercusión en el siguiente periodo lectivo.
- El funcionamiento del grupo. El clima de comunicación y relación. El nivel de satisfacción del grupo.
- Nuevos planteamientos o reformulaciones en el Plan de Acción Tutorial para el siguiente periodo lectivo.

#### **4.2. Otras temáticas**

Dentro de la tarea tutorial, y máxime si la misma se desarrolla a lo largo de toda la trayectoria universitaria, múltiples temáticas deberían ser objeto de atención. Algunas de ellas tienen su propia ubicación temporal, otras tendrán un cierto carácter repetitivo, si bien con aportación de nuevos elementos. Finalmente, circunstancias, intereses o problemas específicos requerirán abordar temas inicialmente no previstos. Será el momento de que el tutor recurra a los órganos de apoyo de la tarea tutorial en la forma y medida que tenga previsto el Plan de Acción Tutorial de la Titulación (Jefaturas de Estudios, Gabinete de Orientación Universitaria, Coordinación de Tutoría en la Titulación, etc.). Será también el momento de comprobar el funcionamiento comprensivo del sistema de atención tutorial en la universidad.

#### **Conociendo el contexto**

- Estructura y funcionamiento de la universidad.
- La cultura de la organización: el caso de la titulación  $x$ .
- Los recursos de ayuda.

#### **Trabajo y estudio, ¿tareas incompatibles?**

- Motivos para plantearse el tema: necesidad *vs.* opción.
- Tipologías de trabajo preprofesional: la significación para los estudios.
- Alternativas en la conjunción o alternancia del trabajo y el estudio.
- Planificación académica y estudio a tiempo parcial.

#### **Construyendo el itinerario curricular**

- La estructura de la oferta de optatividad en el Plan de Estudios.

- La unión de intereses académicos y profesionales.
- La elección basada en algo más que la *bondad de los horarios*.
- El mejor momento para la elección de optatividad y libre elección.

#### **Generando referentes: la transición al trabajo**

- La clarificación de los objetivos profesionales.
- Ocupaciones laborales y su significado en el proyecto profesional.
- La preparación y aprovechamiento del *prácticum*.
- Decisiones de especial significación.
- La Bolsa de trabajo de la universidad.
- La agenda de contactos profesionales (personas, instituciones, asociaciones profesionales, centros de formación...)

## **ANEXO I**

### **Algunas notas sobre un aprendizaje de calidad**

#### TEXTO PARCIAL

Rodríguez, S. (1997). Orientación universitaria y evaluación de la calidad. En P. Apodaka y C. Lobato (Eds.). *Calidad en la Universidad: Orientación y Evaluación*. Barcelona: Ed. Laertes. (pp.23-52).

Se extiende la opinión de que una formación universitaria de calidad va más allá de la formación teórica y práctica sobre un determinado campo disciplinar. Parte de las características que debieran definir el producto universitario están sometidas a controversia por razones de la baja fiabilidad en su evaluación. Sin embargo, y pese a estas dificultades, cada vez más se asume su toma en consideración. Diversos autores y organismos señalan la dirección del proceso de formación. El *Student Learning Imperative: Implications for Students Affairs* (ACPA, 1994) señala que más allá de la formación estrictamente académica y profesional, la calidad de la formación vendrá determinada por el nivel del logro de:

- Complejas habilidades cognitivas como la reflexión y el pensamiento crítico.
- Habilidad para aplicar los conocimientos a problemas prácticos del campo profesional, familiar, personal y social.
- Comprensión y aprecio de las diferencias humanas.

- Competencias prácticas como resolución de problemas, conflictos, etc.
- Coherente e integrado sentido de identidad autoestima, confianza, integridad, sensibilidad estética y responsabilidad como ciudadano.
- Desarrollar actitudes, valores, perspectivas y capacidad para un continuo aprendizaje.
- Convertirse en una persona cultivada.
- Desarrollar la madurez emocional, tolerancia, empatía y habilidad de liderazgo.
- Saber evaluar críticamente lo que se ha aprendido.

Es evidente que la terminología utilizada para expresar los objetivos de la educación universitaria está más próxima a una concepción humanista integral del estudiante. En consecuencia, la dificultad de constatar el logro de los objetivos es un reto evaluativo a superar. Pero una cuestión previa a la posibilidad de evaluar esta concepción de la calidad sería la de preguntarnos acerca de la aceptación que la misma tiene en los círculos universitarios y gubernamentales. En el contexto europeo su aceptación es prácticamente nula. La influencia de la clásica concepción germana de la universidad para élites, ocupada y preocupada por la exclusiva dimensión intelectual ha motivado un olvido claro, pese al proceso de masificación acaecido, de las nuevas necesidades psicosociales de los alumnos. En Europa la definición monolítica de competencia exclusivamente técnica ha sido una constante en el discurso de formación hasta el final de la década pasada. Sin embargo informes como el del IRDAC (1994) señala el error de continuar por ese camino.

Como apunta Echeverría (1993:205) al analizar los efectos de los cambios de producción y organización sobre las competencias profesionales, y basándose en diversas fuentes documentales, <<la diferencia que puede decidir una contratación se va a apoyar cada vez más en condiciones intangibles de la formación, hasta hace poco consideradas poco menos que un adorno –y a veces un estorbo- en el perfil del candidato>>. Al enumerar algunas de estas condiciones aparecen:

- Confianza en sí mismo.
- Imaginación creativa.
- Facilidad de relación con los demás.
- Comunicarse fácilmente.
- Saber escuchar.
- Iniciativa (pensar por su cuenta).
- Facilidad de aprender.

Al definir que la movilidad (como cultura) y la polivalencia (como formación) están configurando el nuevo modo de entender las calificaciones profesionales, los sistemas educativos deben centrar su actividad en el desarrollo de determinadas cualidades personales y en las llamadas *destrezas blandas* dirigidas a la integración y a la adaptabilidad al cambio.

## **El aprendizaje como punto de encuentro**

Brown (1972) en su manifiesto sobre el desarrollo integral del estudiante universitario no sólo no se opone al desarrollo intelectual del alumno sino que declara la necesidad de atender el desarrollo de habilidades básicas como la resolución de problemas, pensamiento crítico, juicio reflexivo. Es necesario, afirman, que la filosofía de partida sea la de atender la totalidad del desarrollo del estudiante, pero ha de incrementarse la atención a las dimensiones del desarrollo académico e intelectual y a la mejora de los ambientes de aprendizaje y del proceso educativo en general. En la misma dirección se pronuncia Caple (1996) cuando afirma que el aprendizaje del alumno es el lugar de encuentro de las voces de la orientación y acción tutorial y la enseñanza.

Ahora bien, al definirse el aprendizaje desde la perspectiva de la productividad del estudiante y no de la productividad del profesorado, los intereses personales y profesionales del profesorado, administradores y *staff* no pueden dictar lo que ha de hacerse y lograrse. El enfoque en el aprendizaje exige pasar:

- De la productividad del profesor a la del alumno.
- Del interés de la disciplina (Dptos.) al del alumno (interdisciplinarietà)
- De los estilos docentes a los estilos de aprendizaje.
- De la actividad docente a la actividad discente.

Para este cambio es necesario que profesorado, responsables académicos, y el propio alumnado reflexionen sobre el significado de la enseñanza y el aprendizaje universitario. Como señala Guskin (1994), el incremento en el aprendizaje del estudiante no puede ser factible si el profesorado no cambia de ideas y considera que ha de reducirse el tiempo que el alumno dedica a clases pasivas y, por el contrario, adopta estrategias activas que consigan la implicación y el estudio personal del estudiante. La clave para acrecentar el aprendizaje y desarrollo personal no está simplemente en que los profesores enseñen más y mejor, sino también en la creación de las condiciones que motiven y alienten a los estudiantes a aplicar tiempo y energías a actividades con significación educativa, tanto dentro como fuera del aula (ACPA, 1994:1)

## **Condiciones que favorecen el aprendizaje**

Kuh (1996) expone la síntesis de estas condiciones tal y como se desprenden de la amplia revisión documental que realiza de la investigación llevada a cabo sobre este tema. Estas condiciones ayudarán a que la experiencia universitaria del alumno sea lo más significativa posible, a través de la conexión del aprendizaje académico con la vida fuera del aula:

- Propósitos claros, coherentes y debidamente explicitados.
- Una filosofía institucional que asuma una visión holística del desarrollo del talento.
- Un equilibrado currículum.
- Políticas institucionales complementarias acordes con las específicas características y necesidades de sus estudiantes.

- Altas y claras expectativas sobre la actuación de los alumnos.
- Uso de efectivos métodos de enseñanza.
- Sistemática evaluación del rendimiento de los alumnos y de las políticas, prácticas y contexto-ambiente institucional.
- Oportunidades de implicación del alumno en actividades fuera de clase significativamente educativas.
- Entornos a escala humana y caracterizados por una ética de pertenencia y atención personal.
- Un *ethos* de aprender que impregne todos los ámbitos de la institución. La cultura institucional comunica a todos sus integrantes (alumnado, profesorado y personal de administración y servicios) el papel central del aprendizaje en la comunidad.

### **Cómo se crean ambientes de aprendizaje productivo**

La investigación ha puesto de manifiesto que las dos más importantes fuentes de influencia en el aprendizaje y desarrollo personal son:

- La integración con los agentes de socialización de la institución (profesorado, *staff* y compañeros) a través de formas educativas significativas.
- La aplicación de un alto grado de coordinado esfuerzo en las tareas académicas.

Ambas reclaman, por una parte, incrementar la colaboración y el diálogo de todos los agentes y unidades funcionales de la institución y, por otra, examinar la influencia de las culturas de los estudiantes sobre su aprendizaje (metas y objetivos).

La transición secundaria-universidad no sólo hace referencia al diferente nivel de dificultad y a los métodos de trabajo, sino que cada vez más se da el hecho de que una significativa parte de los nuevos estudiantes tienen que afrontar la transición social que representa pasar a frecuentar diferentes ambientes sociales dentro y fuera del aula. La naturaleza de estos ambientes exige que los estudiantes utilicen tanto habilidades cognitivas como afectivas y sociales.

La colaboración entre todos los agentes de la institución es fundamental. Como manifiestan Kuh *et al.* (1994), ha de hacerse un enorme esfuerzo para mover a la institución universitaria desde su actual modelo de *functional silos* en los que profesores y *staff* viven aislados unos de otros, como consecuencia de la alta especialización, a un modelo en donde un contexto de aprendizaje haga posible la conectividad, tanto de las personas como de las diferentes áreas del saber.

Finalmente, Terenzini *et al.* (1996) al revisar las investigaciones realizadas sobre la influencia de situaciones, programas y acciones fuera del currículum académico en el aprendizaje y desarrollo cognitivo de los estudiantes ponen de manifiesto:



- Ningún programa específico tiene tanta influencia en los estudiantes como el conjunto de múltiples experiencias en muy diferentes áreas que tengan un relevante significado educativo.
- Es necesario promover y mantener de manera intencionada y constante un ambiente de *campus* centrado en el aprendizaje.
- Se impone romper los límites, si no estructurales sí al menos funcionales, entre las funciones académicas y las funciones de tutoría y orientación. Es necesaria la continua cooperación entre ambas.

## Referencias bibliográficas

### **AMERICAN COLLEGE PERSONNEL ASSOCIATION (ACPA, 1994)**

*The student learning imperative: Implications for student affairs.*  
Washington, D.C.: American College Personnel Association

**BROWN, S.D.** (1972) *Student Development in tomorrow's Higher Education. A Return to the Academy.* Washington, D.C.: American College Personnel Association.

**CAPLE, R.B.** (1996) <<The learning debate: A historical perspective>>. *J. of College student development*, 37 (2), 193-202

**ECHEVERRÍA, B.** (1993) *Formación Profesional.* Barcelona: P.P.U.

**GUSKIN, A.E.** (1994) <<Reducing student costs and enhancing student learning: Part 2: Restructuring the role of faculty>>, *change*, 26 (4), 23-29.

**IRDAC** (Industrial Research and Development advisory Committee of the Commission of the European Community), 1994: *Quality and relevance: The Challenge to European Education.* Opinión. (Bruselas)

**KUH, G.D.** (1996) <<Guiding principles for creating seamless learning environments for undergraduates>>. *J. of College Student Development*, 37 (2), 135-148.

**KUH, G.D., DOUGLAS, K.B., LUND, J.P. y RAMIN-GYURNEK, J.** (1994) student learning outside the classroom: transcending artificial boundaries>>. *ASHE-ERIC Higher Educations Report*, nº. 8. Washington, DC: The George Washington University.

**TERENZINI, P.T., PASCARELLA, E.T. y BLIMLING, G.S.** (1996)

Students out-of-class experiences and their influence on learning and cognitive development: A Literature review>>. *J. of College Student Development*, 37 (2), 149-162

## ANEXO II

### Algunas cuestiones sobre el grupo

Breve síntesis sobre algunos de los elementos básicos del conocimiento sobre el concepto, estructura y etapas en la configuración de un grupo en el marco educativo.

### El concepto y configuración del grupo

- El grupo de estudiantes ha de generar **un fin y objetivo común**. La percepción de una meta común es uno de los factores clave en la generación de un grupo.
- La conciencia de la necesidad de un esfuerzo solidario y colaborativo entre los miembros de un grupo para el logro de este objetivo ahonda el proceso de identificación de tal objetivo.
- El establecimiento de un **conjunto de interrelaciones** entre las personas que van a conformar el grupo; es decir, la generación de un intercambio comunicativo entre sus componentes.
- La asunción de un **conjunto de normas**, implícitas o explícitas, que van a pautar el flujo comunicativo en el seno del grupo.
- Desempeño de **diferentes roles** por parte de los miembros en orden a conseguir los objetivos fijados.

### ¿Cómo es el grupo de tutoría universitaria?

- Relativamente homogéneo en cuanto a las características que les definen como estudiantes universitarios.
- Posiblemente heterogéneo en relación a características personales como el género o la clase social.
- Un grupo primario en cuanto a que comparten objetivos comunes, tienen una relación cara a cara y en su seno pueden generarse subgrupos con relaciones afectivas de diferente intensidad.
- Un grupo institucional y formal en cuanto que se ha constituido atendiendo a criterios externos al grupo.
- Cuenta con un líder, el tutor, institucional y formal.
- Tutor y estudiantes asumen objetivos específicos que no han sido establecidos por sí mismos (Plan de formación, organización docente y tutorial, estructura de gobierno, etc.).

### Los grupos dentro del grupo de tutoría

Parece obvio pensar que en un grupo de 12-15 estudiantes, número que conformará un grupo de tutoría, se generarán diferentes subgrupos en virtud de muy diferentes elementos de cohesión (edad, género, residencia, procedencia, trabajo, intereses específicos...). En el seno de estos subgrupos es donde se puede generar el apoyo más inmediato del grupo a cada uno de sus miembros, tanto en los aspectos académicos, como en los sociales y personales. De ahí la importancia de atender –dejando espacio y oportunidades- a la configuración de estos subgrupos.

En el cuadro siguiente esquematizamos los diferentes elementos que pueden entrar en juego en la configuración de un grupo de tutoría. No debe olvidarse que el cuadro de interrelaciones entre poder (liderazgo, capacidad de decisión...), relaciones entre los miembros, roles del grupo y de sus componentes y el trabajo a desarrollar, están condicionadas o influidas por dos contextos muy diferentes:

- El medio de referencia propio de los estudiantes (su experiencia previa, sus propias características y situaciones personales y, de modo muy especial, el proyecto de *trayectoria de formación universitaria que tengan en mente*).

- El marco institucional de la universidad en donde las condiciones y circunstancias de la propia enseñanza, la personalidad del tutor y el marco de la acción tutorial y, de modo muy significativo, el Plan de estudios (formación) van a condicionar el *tipo de grupo* definitivo.

### Los referentes del grupo de tutoría

---

G R U P O			
M	<i>Background</i>	<i>Condiciones</i>	I
E	<i>Relaciones</i>	<i>Poder</i>	N
D	<b>Estudiantes</b>	<b>Tutor</b>	S
I	<i>Roles</i>	<i>Trabajo</i>	T
O	Su proyecto	Plan de formación	I
			T.

---

#### Etapas en la evolución del grupo

##### 1. **Nacimiento e inicio.** Caracterizado por:

- Abundancia de interrogantes.
- Inseguridad emocional.
- Reparos a asumir objetivos de grupo si los propios no están representados.

De aquí la gran importancia que tiene el facilitar las expresiones de los proyectos individuales en relación a la formación universitaria. En definitiva ha de propiciarse el conocimiento mutuo de los miembros del grupo. Saber qué es lo que desean o esperan los miembros de un grupo de tutoría en cada uno de los momentos de la formación universitaria contribuirá al logro de los objetivos generales de la acción tutorial.

Los puntos anteriormente descritos inducen a que la carga de inseguridad de los miembros del grupo se traduzca en una excesiva dependencia del tutor, llegando a exigirle que resuelva los diferentes problemas que se presentan, especialmente el momento de transición-entrada a la universidad, cambio de ciclo, inicio del *prácticum*, etc.

##### 2.- **Crecimiento e identificación de los miembros del grupo.** Aparece:

- La configuración de subgrupos estables en donde la comunicación ya no se conforma con informaciones y opiniones, sino que se da entrada a sentimientos y emociones es un claro indicador de que el grupo progresa.

- Al mismo tiempo pueden comenzar a aparecer las personas *descolocadas*. No encuentra su sitio. Una clara explicitación de la situación y el acogerse a la norma de la *voluntariedad* puede ayudar al abordaje de esas situaciones.
- En esta etapa el grupo afronta la definición y asunción de las normas de funcionamiento en relación a:
  - Autorresponsabilidad: reparto de roles y funciones si ha lugar.
  - Aceptación y diálogo sobre las opiniones de cada miembro.
  - Cooperación-ayuda.
  - Abordar con claridad las situaciones problemáticas.

3.- **Maduración e integración grupal.** Indicadores de esta etapa son:

- Los miembros del grupo *sienten* que han formado un grupo (*una piña*). Valoran positivamente *la trayectoria del grupo*.
- Es el momento de valorar la actividad del grupo para imprimir nuevas energías orientadas a una mejora de los objetivos de formación.
- Pueden aparecer situaciones de cierta conflictividad como consecuencia de la confrontación de posiciones entre algunos miembros del grupo y sobre un determinado tema. Se ha establecido el clima adecuado para que se exprese una situación de conflicto que el propio grupo resolverá a través del aprendizaje de diálogo y comunicación que ha tenido.

Referencia de Interés

TEJADA, J. (1997) *Grupo y Educación: Técnicas de trabajo y análisis*.  
Barcelona: Edic. Librería Universitaria de Barcelona.