

EVOLUCIÓN Y FUTURO DEL PROGRAMA DE ACCIÓN TUTORIAL (PAT) DE LA UNIVERSIDAD DE ALICANTE.

Irene Bajo garcía
Universidad Alicante.
Irene.bajo@ua.es

Resumen

Tras varios años de implantación del Programa de Acción Tutorial (PAT), el presente constituye un momento idóneo para realizar una reflexión sobre el camino recorrido, los objetivos alcanzados, los aciertos y errores, tanto superados como pendientes de superación, a los efectos de alcanzar conclusiones y formular propuestas de mejora.

Para ello, se ha de llevar a cabo un análisis de las actividades desarrolladas hasta la fecha, al objeto de propiciar una revisión y, partiendo de ella, una reflexión que lleve a conclusiones en relación a la eficiencia de los medios empleados (programas y actividades, formación, difusión, etc) para la consecución de los fines u objetivos inicialmente planteados, lo que debiera permitir observar los puntos fuertes y débiles puestos de manifiesto durante estos primeros años de implantación del sistema y, finalmente, disponer de los instrumentos adecuados para la formulación de propuestas de mejora del programa.

Son múltiples los documentos a los que se puede acceder en relación al PAT de la Universidad de Alicante a través de la página web, por lo que me remito a la página correspondiente, evitando la reproducción de datos, e incluyendo en la comunicación únicamente aquéllos cuyo conocimiento resulta imprescindible para la comprensión y coherencia del análisis.

Texto de la comunicación

I.- PAT DE LA UNIVERSIDAD DE ALICANTE: CONCEPTO, OBJETIVOS E INSTRUMENTOS.

La incorporación de la tutorización en el ámbito universitario es producto del nuevo modelo académico que se configura a raíz de la creación del Espacio Europeo de Educación Superior, en el que las tutorías se incorporan al proceso de enseñanza-aprendizaje como un elemento clave para la potenciación del aprendizaje autónomo¹. En dicho marco, la Universidad de Alicante pone en marcha el denominado Programa de Acción Tutorial (PAT) en el curso 2005-2006, como una de las acciones de Dinamización de la Convergencia Europea y la innovación educativa. La iniciativa es promovida por el Vicerrectorado de Calidad y Armonización Europea, y coordinado por el Instituto de Ciencias de la Educación (ICE), en virtud del Contrato-Programa suscrito entre la Conselleria de Empresa, Universitat i Ciència de la Generalitat Valenciana y la Universidad de Alicante para la realización de acciones específicas de dinamización de la convergencia europea y la innovación educativa. En dicho Programa, como acción 8ª, se contempla, escuetamente, el establecimiento de un programa de acción tutorial. Nada más indica el documento, por lo que, dicho programa, se ha ido construyendo desde las diferentes instancias de la universidad sin mayores limitaciones que las derivadas de las posibilidades de financiación.

¹ MARTÍBEZ LIROLA, CRESPO FERNÁNDEZ: "La tutoría universitaria en el modelo de la convergencia europea"; en: Propuestas de diseño, desarrollo e innovaciones curriculares y metodología en el EEES, ed. Marfil, Alcoy; alicante, 2009, pág. 251

El Programa de Acción Tutorial, desde sus primeras formulaciones, carece de una definición en sentido estricto, ya que, en todos los documentos que pueden analizarse al respecto, el concepto es relegado o remitido a los objetivos del programa. (VID., como ejemplos significativos, Tríptico informativo PAT o memorias del registro general de la UA)².

Originariamente, el objetivo que se formula en el documento de inclusión del Programa como una de las acciones del Contrato Generalitat-UA, es el de ofrecer al alumnado la posibilidad de tener un tutor como figura de referencia que le apoye en su incorporación al mundo universitario y le oriente en el comienzo de su proceso formativo (memoria registro general curso 05/06). El programa, en este primer año, se caracteriza por: a) tratarse de una acción de tutorización pura, tanto en sentido subjetivo, puesto que quien presta el servicio de tutoría es, en todo caso, profesorado, ignorando las posibilidades de mentoring, como desde un punto de vista objetivo, ya que su propósito se limita a cubrir las necesidades del alumnado en cuanto a información, formación y asesoramiento de carácter académico; b) los sujetos beneficiarios del programa son, exclusivamente, alumnos de nuevo ingreso, cuya inclusión en la vida universitaria pretende mejorarse; y c) el programa es organizado por el Vicerrectorado de Calidad y Armonización europea, con la colaboración del ICE y la coordinación a cargo de diversos vicedecanatos de cada una de las facultades implicadas.

A lo largo de los años de implementación del programa, se ha ido produciendo una mayor –y mejor- concreción y desarrollo de los objetivos previstos, hasta llegar a la delimitación actual: 1) Proporcionar al alumnado de la Universidad de Alicante un profesor y/o alumno de referencia que le facilite orientación personal, académica y profesional sobre el entorno educativo; 2) Proporcionar al personal que desarrolle tareas tutoriales formación adecuada y medios para hacer efectiva esta tarea; 3) Planificar y desarrollar actividades individuales y grupales de formación y orientación; 4) Establecer un plan de trabajo global, flexible y abierto, que sirva de referencia para el desarrollo del Programa de Acción Tutorial.

INSTRUMENTOS DEL PAT DE LA UNIVERSIDAD DE ALICANTE: ESTRUCTURA Y SISTEMA DE TRABAJO.

ESTRUCTURA ACTUAL DEL PAT:

En la actualidad, el programa de acción tutorial de la universidad de alicante depende del Vicerrectorado de Planificación Estratégica y Calidad, el cual asume la totalidad de la promoción y control del programa. Bajo dicha supervisión, intervienen varios órganos de la universidad, a los que se atribuye una misión distinta, según su propia estructura y funciones:

Así, al Instituto de Ciencias de la Educación (ICE), se le atribuyen las funciones de dirección, supervisión, coordinación y asesoramiento en la puesta en práctica del programa, correspondiendo, esto último, a las Facultades o Escuelas Universitarias³.

Es en el seno de las Facultades o Escuelas donde se decide el concreto vicedecanato encargado de la puesta en marcha del programa, que conlleva, entre otras tareas, la designación de Coordinadores de centros y la elección del profesorado tutor.

² Tan sólo cabe encontrar una definición en el tríptico elaborado por la Facultad de Educación, que lo define como "plan de atención personalizada a través de profesores de la titulación cursada".

³ El Programa se implementa, inicialmente, en nueve centros, atendiendo alrededor de 2000 alumnos. Posteriormente, se ha producido la incorporación de otras titulaciones, como es el caso de enfermería, curso 06/07), y la reducción de centros producto de la reorganización interna de la universidad (como es el caso de la desaparición de la EU Relaciones Laborales, absorbida por la Facultad de Derecho). En el presente curso, se ha producido la significativa baja en el Programa de la Facultad de Educación, circunstancia que no deja de resultar paradójica y, en cierto modo, aunque no de manera concluyente, sintomática de las dificultades que deben superarse constantemente para la consolidación del programa.

Los Coordinadores de centro cumplen las siguientes funciones: a) Representar al Centro en la Comisión del PAT; b) Informar al profesorado del funcionamiento del Programa; c) Organizar el funcionamiento del PAT en su centro, y d) Coordinar y supervisar el desarrollo del programa.

Por su parte, el profesorado tutor asume, al aceptar la designación, el cumplimiento de las siguientes obligaciones: a) Participar activamente en las reuniones de trabajo programadas; b) Informar al alumnado sobre aspectos universitarios de su interés; c) Orientar al alumnado sobre temas académicos y de aprendizaje; d) Asesorar al alumnado sobre aspectos curriculares y salidas profesionales; e) Realizar una memoria final y evaluar el desarrollo del programa.

Más allá de la enumeración de obligaciones, el propio ICE indica cuál es el modelo docente que se requiere para el correcto desarrollo del programa (vid. Presentación I Jornada PAT): un colectivo docente con formación e información adecuada, que aplique los nuevos conceptos, que evalúe el trabajo, que crea en ello y no lo vea sólo como un programa, sino como una actitud ante la educación; que vea al alumno como estudiante y como persona, entendiéndolo que la tarea docente y la tutorial son la misma cosa.

Esta es la estructura reconocida en la propia página web del ICE, en la que se observan varios defectos relevantes, aunque subsanables. Por una parte, no se indican los derechos del profesorado-tutor (por ejemplo, a recibir formación, o a disponer de autonomía en la elección de los contenidos de las sesiones grupales, etc) ni se contempla el concepto de alumno-tutor (obsérvese que se enumeran las obligaciones del "profesorado tutor"), pese a que la modalidad de tutoría de pares se incorporó a título experimental en el curso académico 2006-2007, con resultados positivos en aquellas titulaciones en las que se ha desarrollado la experiencia (vid. P.e., facultad de ciencias, memoria curso 2009-2010). Pero, sin duda, el defecto más relevante es el relativo a la no inclusión en la estructura del PAT al propio alumnado, cuando, es evidente, constituye el eje sobre el que gira todo el programa, sin el que carece de sentido. Ello conlleva, a su vez, una indefinición de los derechos y obligaciones de los alumnos que deciden participar en el programa que repercute, sin duda, en el número de alumnos que suscriben el programa.

SISTEMA DE TRABAJO

A) METODOLOGÍA:

El ICE articula el trabajo en torno a una serie de principios metodológicos, como son: a) Autonomía de cada Facultad/centro para implantar su proyecto en el Marco del Programa General; b) Los coordinadores de centro han de responsabilizarse del programa y dinamizar la acción tutorial; c) partiendo de la experiencia, debe introducirse innovación; d) realizar un proyecto de calidad, frente a la cantidad; d) suministrar al profesorado recursos formativos; d) crear grupos de trabajo entre los tutores de cada centro, constituyéndose en un auténtico equipo de trabajo sobre la acción tutorial y propiciando, con ello, un aumento en la efectividad de la orientación.

B) ORGANIZACIÓN DEL PAT:

a) Plan de trabajo del PAT (2010-2011)

En base a la estructura anteriormente descrita, el ICE elabora, anualmente, un plan de trabajo, que, como el propio instituto indica, constituye una propuesta sobre la que se debe encuadrar el marco general del trabajo del PAT, si bien, respetando lo primero, cada facultad elabora, a su vez, un programa de trabajo y, descendiendo al colectivo

de tutores, se reconoce a cada uno de ellos la elaboración de un proyecto individualizado, adaptado a las necesidades específicas que pueda observar en su titulación, o, incluso, en el conjunto de alumnos tutorizados, siempre bajo el respeto al marco general proporcionado tanto por el propio ICE como por la Facultad/Escuela en la que se encuentre integrado y que le haya designado como tutor.

Para el curso 2010-2011, el plan de trabajo proporcionado por el ICE es el siguiente:

FECHA	PROFESORADO	ALUMNADO
Mayo	Información a los centros sobre jornadas	Visitas de Centros de secundaria
Julio	Asignación provisional profesorado	Asignación provisional del alumnado
1-15 septiembre: inicioprogram.	Reunión tutores/coordinadores	Jornadas de acogida e información sobre el PAT
16-30 septiembre	Reunión de la comisión PAT Actividad formativa: curso	Reunión inicial del grupo: toma de contacto
1-15 octubre		Primera reunión de trabajo grupo tutorial
18-29 octubre	Actividad formativa: taller	
1-15 noviembre		Segunda reunión de trabajo grupo/integrupal
16-30 noviembre	Reunión tutores/coordinadores	
1-15 febrero		Tercera reunión de trabajo
16-28 febrero	Actividad formativa: taller	
1-15 marzo	Actividad formativa: Curso	
16-31 marzo		Cuarta reunión de trabajo grupo/intergrupual
1-15 abril	Actividad formativa: taller	
3-15 mayo	Actividad formativa: curso	Quinta reunión de trabajo grupo tutorial
16-31 mayo	Reunión tutores/coordinadores II JORNADA PAT	
1-15 junio	Memoria tutores	
15-30 junio	Actividad formativa: curso	
30 junio	Memoria final	

En síntesis, los aspectos más destacados o hitos del programa básico propuesto por el ICE se concretan en: desde el punto de vista del profesor/tutor, tres reuniones con los coordinadores de centro y siete actividades formativas (cuatro cursos y tres talleres)⁴, y para el alumnado: una jornada de acogida, informativa del programa, una primera reunión de toma de contacto y cinco reuniones de trabajo, pudiendo ser, dos de ellas, de carácter intergrupual.

El programa concluye con su evaluación, que habrá de valorar la cantidad y calidad de las actividades realizadas, a través de una triple evaluación: la realizada por el propio ICE, la realizada por el profesorado y la que proporcione el propio alumnado.

b) Organización.

⁴ Las actividades formativas del PAT son voluntarias para los tutores, y se encuentran integradas en el plan de formación docente del ICE, teniendo prioridad en la matriculación los tutores.

Sobre el terreno, el programa se desarrolla como sigue: En primer lugar, se informa al alumnado que ingresa por primera vez en la UA, durante el período de matrícula. Los medios de transmisión de la información han evolucionado, de manera que, si en los primeros años se les informaba de palabra en las secretarías de los centros de la existencia del programa y la conveniencia de su participación en el mismo, posteriormente se generaliza el sistema diseñado en la Facultad de Educación, consistente en la incorporación al sobre de matrícula de un tríptico diseñado originariamente por la entonces Coordinadora del PAT de dicha facultad, Asunción Lledó. En dicho tríptico se informa del concepto de PAT (plan de atención personalizada a través de profesores de la titulación cursada), en qué consiste (ayuda y asesoramiento académico, personal y profesional), a quien se dirige (alumnos de los primeros cursos de la titulación) y cuanto dura (un curso académico). En algunos centros, como es el caso de la EU Relaciones Laborales (actualmente integrada en la Facultad de Derecho), se informa en el denominado Curso Cero, lo que exige que, previamente, los alumnos se hayan matriculado en dicho curso.

Cada curso académico, las facultades designan coordinador y tutores, y asignan a los alumnos, en grupos que oscilan entre los 20 y los 30 alumnos por tutor. Las actuaciones llevadas a cabo se recogen en la Guía que cada tutor completa y que servirá para la elaboración de su memoria como tutor. Los coordinadores del PAT recogen la totalidad de la documentación elaborada a lo largo del desarrollo del programa en el concreto curso académico para la elaboración de la Memoria Final.

El coordinador del programa convoca a reunión a los tutores, que establecen un calendario de reuniones grupales que, necesariamente, debe ser flexible, en la medida en que debe tener capacidad de adaptación a la disponibilidad horaria de cada grupo de tutorizados. Así mismo, se alcanza un cierto nivel de homogeneidad en cuanto a la materia a abordar en dichas reuniones, especialmente la relativa a la primera sesión, cuyo principal objetivo es que los alumnos se conozcan entre sí y al tutor, así como la cumplimentación de un cuestionario del que, además de ciertos datos personales – únicamente aquéllos que el alumno desee proporcionar y tengan relevancia para el desarrollo del programa-, el tutor obtiene información básica sobre el conocimiento de cada alumno respecto a la universidad (servicios, titulaciones, facultades, órganos de representación de alumnos, dependencias, administración, dirección, etc) y cuáles son sus inquietudes iniciales.

En una primera fase de implementación del programa, cada facultad elaboraba su propio cuestionario y diversos materiales para el desarrollo de las sesiones. Posteriormente, la labor de supervisión y coordinación desarrollada por el ICE ha permitido la unificación de dichos materiales, puestos a disposición de la totalidad del conjunto de tutores. El carácter voluntario u obligatorio del empleo de dichos materiales depende de la decisión de cada centro, e, incluso, de quien, cada curso académico, ostente la condición de coordinador, si bien ha de indicarse que su uso se encuentra prácticamente generalizado.

El contenido de las restantes sesiones grupales presenta una mayor heterogeneidad, en la medida en que, cada tutor, debe mostrarse lo suficientemente flexible y receptivo en su planificación del contenido de las sesiones como para, sin pérdida de sentido didáctico y orientativo, incorporar a las mismas las temáticas que constituyen inquietudes puestas de manifiesto por los alumnos en la primera sesión grupal.

Junto a las sesiones grupales, el programa contempla la posibilidad de realizar sesiones individuales y/o plurales, a petición del alumno o del tutor, en el que se analicen cuestiones o problemáticas de índole no colectivo.

II.- EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA DE ACCIÓN TUTORIAL DE LA UNIVERSIDAD DE ALICANTE.

El programa de acción tutorial se implanta en la Universidad de Alicante en el curso 2005/2006. El arranque del programa adolece de cierta indefinición, no tanto en los objetivos, extrapolables prácticamente a cualquier programa de tutorización/mentoría existente en otra universidad española, sino respecto a los medios o herramientas de las que se dispone para alcanzar dichos objetivos. En este sentido, el programa, en sus primeros años de existencia, se caracteriza por la ausencia de materiales de trabajo proporcionados a los tutores para la realización de su tarea,

El Programa de Acción Tutorial nace en la Universidad de Alicante con un claro déficit en relación a aspectos esenciales del mismo, como son:

- Respecto al profesorado: la escasez de instrucciones respecto a las fases y el conjunto del proceso que debiera formar una tutorización, y la ausencia de instrumentos o instituciones de coordinación que permitan a los tutores tener la seguridad o, al menos, la convicción de que realizan su trabajo correctamente. Insuficiente formación para desempeñar sus labores tutoriales.
- Respecto al alumnado: insuficiente difusión del programa. No es hasta el curso 2008/2009 donde la información sobre el mismo se incorpora al sobre de matrícula. Indefinición de los servicios que proporciona el programa al propio alumnado.
- Respecto a los materiales: inexistencia de formularios o documentos sobre los que desarrollar el programa en las tutorías individuales o grupales.

Ciertamente, cuando un programa se encuentra en sus fases iniciales, resulta complejo crear las herramientas que permitan una correcta implantación, si bien es cierto que otras universidades, tanto nacionales como internacionales, en las que existe una mayor tradición en el desarrollo de estos programas, podrían haber sido consultadas al respecto, sin que ello obstara a la progresiva adaptación de las propuestas iniciales a la idiosincrasia propia de la Universidad de Alicante. Hasta el curso 2008/2009, la evolución del programa tiene lugar a través de las memorias remitidas por cada uno de los Tutores a los Coordinadores de centro y, junto a lo anterior, las propias memorias de los Coordinadores, producto de la síntesis de las anteriores.

En realidad, el programa se va construyendo entre todos aquellos que lo integran, partiendo de una estructura base muy simple, en la que sólo se manifiesta con claridad la exigencia de la realización de un mínimo de sesiones grupales, sin especificación del contenido de las mismas. Son las memorias que, año a año, realizan los tutores, las que van proporcionando información, de cierta fiabilidad, respecto a cuál deba ser la evolución del programa, sus puntos fuertes y sus puntos débiles. El programa en su conjunto resiente la ausencia de una estrategia, así como la nula planificación y sistematización del trabajo, evolucionando sobre la única base del ensayo/error.

En las memorias de curso elaboradas por el Registro General de la UA puede observarse la evolución del Programa, cuyos hitos principales son los siguientes:

- El programa nace en el curso 2005-2006, con el objetivo de ofrecer al alumnado la posibilidad de disponer de un tutor como figura de referencia para que le apoye en su incorporación al mundo universitario y le oriente en el comienzo del proceso formativo. Inicialmente, se incorporan al programa 156 profesores (ningún tutor de pares) y 2000 alumnos, de 9 facultades.
- En el curso 2006-2007 se añade, como objetivo, el del apoyo y orientación en el desarrollo académico y personal, así como la adaptación al contexto curricular y social universitario. Así mismo, se incorpora, como programa experimental, el relativo

a la tutoría de pares, el cual presenta diferentes niveles de implantación según el centro de que se trate. El programa alcanza los 232 profesores tutores, que tutorizan a 2800 alumnos de 11 facultades. Se realizan, así mismo, reuniones puntuales entre el ICE y los tutores.

- En el curso 2007-2008 se mantiene el número de centros, pero se reduce el de tutores, al aumentar la ratio alumno-tutor producto de los altos índices de absentismo entre el alumnado, el cual, originariamente, asciende a 2257. Se enfatiza la interrelación de los alumnos componentes del grupo, viendo éste como un elemento creador de lazos de responsabilidad y compromiso. Se crea el seminario permanente de tutores, el cual se traduce en dos reuniones ICE-tutores, dos talleres de expertos y un seminario de coordinadores. Finalmente, se incorpora la evacuación del programa, que se lleva a cabo a través del autoinforme del alumno y las encuestas a quienes lo abandonan, el cuaderno de campo del tutor y su memoria/síntesis final, la valoración del coordinador y la memoria a elaborar por este último. Todo ello debido al alto índice de abandono del programa, que genera la necesidad de conocer la percepción del alumno sobre el mismo y la identificación de puntos fuertes y débiles.

A partir del curso 2008/2009, el programa es asumido por una nueva dirección, que plantea incluso la puesta en marcha de un nuevo proyecto de acción tutorial⁵, partiendo de una ambiciosa definición de orientación como *“proceso de ayuda continuo a todas las personas, en todos sus aspectos, para el desarrollo humano a lo largo de toda la vida”*.

El punto de partida de esta nueva orientación laboral es la valoración que el profesorado participante en el PAT hasta esa fecha ha hecho del trabajo realizado durante los años anteriores de desarrollo de la acción tutorial, y que queda reflejado en el documento: “Valoración del PAT 2007-2008”, en el que quedan reflejados, por primera vez, los puntos fuertes y débiles del programa, así como una serie de propuestas de mejora y conclusiones.

El objetivo del que se denomina “nuevo proyecto” es el tratamiento del alumnado en su faceta personal, orientándolo, asesorándolo y ayudándolo para que aumente su motivación y su autoestima. Para la nueva dirección, resulta imprescindible dejar claro que la acción tutorial no es un servicio de información, ni una asignatura, sino algo más; una acción que tiene un fuerte componente afectivo.

Y, la principal novedad respecto a los medios que se ponen al servicio de la consecución del objetivo declarado, consiste en ubicar el centro o eje del sistema en el profesorado tutor, a quien pretende ofrecerse una formación integral que le haga crecer poco a poco como tutor, en un proyecto que se plantea como un trabajo progresivo, a desarrollar en varios años.

A partir de esta nueva andadura, se incrementa la oferta formativa para el profesorado, se celebra la I JORNADA PARA EL PAT de la UA (curso 2009/2010), aumenta de manera significativa el volumen de material puesto a disposición de los tutores, y se ofrece un conjunto de pautas, siempre con carácter orientativo, al colectivo del profesorado-tutor, tanto respecto a los instrumentos a utilizar para desarrollar la acción tutorial como respecto a los contenidos mínimos a tratar durante la misma.

Haciendo especial hincapié en el eje de la formación del profesorado, se planifican actividades formativas que permitan a éste adquirir conocimientos para desarrollar la acción tutorial en todas sus dimensiones, que, de acuerdo con las nuevas definiciones, son las siguientes:

⁵ Primera sesión formativa para tutores del PAT 2008/2009, celebrada el 23 de octubre de 2008. Título del Documento: “La comunicación”. Autores: Jose Daniel Álvarez Teruel y Juan Francisco Pérez Ortiz. Pág. 6.

- **Trabajo individual:** tareas que el tutor desarrolla de manera individual para resolver temas planteados por el alumnado.
- **Grupos de Facultades/Escuelas:** trabajo realizado en grupo reducido, con el Coordinador de la Facultad/Escuela. Se constituye en un espacio de intercambio de experiencias y elaboración de materiales de trabajo.
- **Grupos de formación general:** Reuniones de trabajo en gran grupo, coordinadas por el responsable del Plan de Acción Tutorial, en la que será posible tanto recibir *información de expertos* como *intercambiar experiencias* desarrolladas en las diferentes Facultades/Escuelas, así como general un *foro de participación* y resolución de cuestiones de interés.
- **Grupos de formación específica,** programada y coordinada desde el Programa de Formación del ICE, constituida por cursos de formación de tutores y cursos sobre recursos monográficos de acción tutorial. Formación que conserva el carácter de voluntaria para el profesor-tutor.

Los materiales de formación disponibles coinciden con el contenido de seis talleres ofertados al colectivo de tutores: taller de comunicación (08-09), jóvenes emprendedores (08-09), recursos en la UA, específicamente, recursos de orientación en la UA, Acción tutorial en el Bachillerato y la comunicación virtual (10/11). A lo que ha de sumarse un trabajo de investigación sobre emprendedores en la UA. No todos ellos, en mi opinión, disponen del mismo grado de utilidad; por el contrario, resultaría conveniente incorporar formación en materia de dinámica de grupos.

En el apartado de materiales, y junto a los de formación, destaca un instrumento fundamental para iniciar el trabajo: el cuestionario de conocimiento general del alumnado del plan de acción tutorial, cuestionario que proporciona información básica sobre los componentes del grupo, a completar en la primera sesión grupal. De acuerdo con la dirección del programa, la realización puede ser individual o colectiva, de forma oral o escrita; ello no obstante, la mayor parte de las cuestiones planteadas únicamente pueden ser contestadas de manera individual, pues son relativas a los conocimientos del alumnado en torno a la propia estructura de la UA, los servicios que ofrece, etc. El apartado se completa con otros materiales de trabajo, de coordinación e informativos (otros).

En relación a las pautas, y siempre con carácter orientativo, se pretende que, junto a las reuniones de grupo, que constituyen desde el origen del programa la actividad principal del mismo, por favorecer tanto la socialización como posibilitar la ayuda entre compañeros, se potencien otras dos herramientas de la tutorización, como son la entrevista personal y las reuniones de orientación general.

La entrevista personal permite recoger información que, difícilmente, es proporcionada por el alumno en una sesión de grupo, relativa a sus inquietudes o necesidades, sus circunstancias personales en relación a las condiciones en las que se debe desarrollar y medios de que dispone para el estudio y aprendizaje, o incluso otras cuestiones que el alumno quiera comunicar al profesor-tutor, para lo cual éste último ha de ser capaz de generar un clima de confianza propicio para la comunicación.

Por su parte, las reuniones de orientación general pretenden agrupar distintos grupos tutoriales para la realización de una actividad formativa concreta que responda a

intereses comunes, para cuyo buen desarrollo resulta imprescindible conocer las necesidades y disponibilidad del alumnado.

En este mismo ámbito, la dirección del PAT, siempre guardando el respeto debido a la autonomía de cada tutor, ofrece un contenido mínimo que, se considera, debiera ser objeto de tratamiento en los primeros contactos con el alumnado tutorizado, trabajando aspectos cuya importancia no resulta tan evidente para el alumno como las relativas a los problemas de estudio. Esas otras cuestiones o aspectos son los relativos a la búsqueda e interpretación de la información, la planificación del tiempo, la organización del horario de asistencia a clase, la conveniencia de la integración en grupos y el uso de los recursos que la universidad pone a su alcance.

Completando todo lo anterior, el ICE elabora un documento de propuestas de mejora del PAT, que asume y amplía las ya reflejadas en la valoración del programa del curso 07-08. Las propuestas son agrupadas en cinco apartados, y de ellas resultan destacables, en mi opinión, las siguientes: en el apartado relativo a **Motivación**, las propuestas pueden sintetizarse en un mayor reconocimiento de la participación en el programa, tanto para el profesorado (adquiriendo la consideración de carga lectiva, si bien la escuela politécnica se manifiesta en contra) y, en el caso de los alumnos, como créditos de libre elección (si bien el concepto se encuentra en vías de extinción), o bien en otras posibles vías de reconocimiento académico oficial. En el apartado de **Organización**, se plantea la ampliación a la totalidad de alumnos matriculados, incluidos los de movilidad internacional (propuesta que no comparto, dada la escasa integración de dichos alumnos en la UA debido a la brevedad de su estancia en la misma); la distribución del alumnado en grupos homogéneos por especialidades; que los tutores sean, al mismo tiempo, profesores del grupo que tengan asignado (propuesta que tampoco comparto, pues puede crear confusión respecto a las funciones del tutor); la habilitación de espacios, horarios e infraestructura; el inicio del programa en el período de matrícula; la concentración de sesiones en el primer cuatrimestre, de manera que la última sesión conjunta se produzca tras los primeros exámenes; la creación de una herramienta informática de introducción de memorias y mejorar la coordinación entre tutores y profesorado. En el apartado de **Información**, únicamente destacaría la propuesta relativa a proporcionar más información al alumno sobre qué es el PAT, para que adquiriera un cierto compromiso con el programa, mientras que, en el apartado de **Comunicación**, comparto la habilitación de un espacio en el Campus Virtual del alumno en el que realizar consultas y un foro sobre el PAT. Finalmente, en materia de **Formación**, destacaría una idea fuerza: el tutor debe ser formado como tal. Es discutible si, para ello, son necesarias más o menos sesiones formativas (hay propuestas en ambos sentidos). En mi opinión, creo que sería conveniente que se redujera la oferta formativa y ésta resultara más específica (relativa, por ejemplo, a dinámicas de grupo).

EVOLUCIÓN DEL PROGRAMA EN LOS PRINCIPALES CENTROS DE IMPLANTACIÓN:

Pese a la existencia de diferentes instituciones cuya principal misión es la coordinación y supervisión del programa, fundamentalmente el ICE, el desarrollo del mismo ha adquirido rasgos identificadores propios en varios de los centros de la Universidad. Esta diversidad es el producto de la flexibilidad con la que se concibe el programa, y no necesariamente merece una valoración negativa, salvo en aquellos supuestos en los que implica diferencias conceptuales relevantes acerca del proceso de tutorización. De manera sintética, se muestra a continuación las peculiaridades de la evolución del programa en seis de los centros, que aglutinan la mayor parte del alumnado tutorizado:

Económicas: la evolución del programa en la Facultad de económicas y empresariales se caracteriza por la proliferación de acciones transversales, de manera que ha ido incrementando su oferta de charlas para la totalidad de los alumnos del PAT desde el curso 2007-2008. En la totalidad de las ocasiones, se repite la relativa a técnicas de estudio, y, junto a ella, se realizan otras, como la Jornada de profesionalización (2007-2008), la charla sobre inserción laboral y prácticas en empresas (2008-2009) y las de creatividad e innovación, procesos de selección, hablar en público, empléate en la red, carta de presentación y elaboración del CV (2009-2010). En esta evolución tiene un papel determinante la colaboración del Observatorio de Inserción Laboral, si bien es cuestionable si, los contenidos elegidos, responden a necesidades de estudiantes de primeros cursos o si, por el contrario, parecen más decididamente enfocadas a alumnos que se hallen cursando los últimos años o asignaturas de la carrera.

La facultad propone: 1) que la atención se centre en las tutorías individuales, en la medida en que el tutor debe ser la persona de referencia que orienta al alumno de manera individual sobre aspectos académicos, de aprendizaje, de salidas profesionales, personales y emocionales; 2) la sustitución de las reuniones grupales por talleres y charlas de interés para todo el alumnado; 3) el tutor universitario debe resultar una figura cercana al coacher, contribuyendo a elevar la autoestima del alumno.

Derecho: presenta la peculiaridad de que, alguna de sus titulaciones, todavía llevan a cabo la matriculación en septiembre, (criminología y relaciones laborales) lo que explica la constitución de grupos de PAT más desequilibrados con respecto a otras titulaciones y el hecho de que, las primeras reuniones, se produzcan en octubre. El programa fue presentado en las distintas aulas donde se imparten titulaciones dependientes de la facultad el primero o segundo día de clase. La difusión se completa con carteles en las aulas, en campus virtual y presentación realizada en el curso "0". El PAT juega un papel fundamental en el grupo virtual de la licenciatura de criminología, por el carácter no presencial del mismo. La memoria apuesta por la constitución de grupos más numerosos, dado que no todos los inscritos hacen, finalmente, uso del servicio.

Educación: La facultad de educación ha puesto especial interés en la incorporación al programa de alumnos tutores, de manera que de los quince tutores participantes en el curso 2009-2010, cuatro eran alumnos de tercero de diplomatura, que habían de cumplir ciertos requisitos académicos y acreditar experiencia previa relacionada con la función tutorial. El programa, sin embargo, no ha sido organizado para el curso académico 2010-2011.

Ciencias: La facultad de ciencias ha procurado la difusión del PAT a través de medidas novedosas: charlas informativas en centros de secundaria, a través del Programa de Promoción de Titulaciones de la facultad de ciencias; incorporando el programa en el Plan de Acogida de la facultad, tanto en los actos de recepción de nuevos alumnos como en las charlas que los vicerrectores dedican a los alumnos de primer curso, o colocando carteles informativos en todas las aulas. Pero sin duda, el programa se singulariza por la participación en congresos (INDOQUIM 2010, 12-15 JULIO, GRANADA), así como la integración de tutores estudiantes senior, de tercer ciclo, elegidos en función de su motivación y su disponibilidad. Dichos tutores reciben la misma formación y acceso a material que el resto de tutores, si bien encuentran especial apoyo en la coordinación del programa. A la finalización del programa 08-09 se elabora una encuesta sobre su participación, de resultados positivos. Los restantes

tutores son profesores académicos de primer curso, en sintonía con el mismo carácter que, mayoritariamente, tienen los alumnos. Finalmente, indicar que, de manera muy significativa, las charlas de carácter transversal se han dirigido, mayoritariamente, a alumnos de cursos avanzados (salidas profesionales, trabajo en empresa pública y privada, docencia en secundaria, etc).

Politécnica: El PAT en la Escuela politécnica superior experimenta una importante transformación a lo largo de estos años de implantación. Inicialmente, se decide inscribir a la totalidad de los matriculados en primer curso (aunque no de todas las titulaciones) en el programa, lo que, sin duda, distorsiona las estadísticas del PAT respecto a las obtenidas en otras titulaciones. La primera de las sesiones no se produce hasta comenzado el segundo cuatrimestre, lo que, sin duda, dificulta el correcto desarrollo del programa. El curso 2006-2007 mantiene la adscripción de la totalidad del alumnado novel, ampliándose a todas las titulaciones y asumiendo la coordinación la subdirección del centro, que, en el curso siguiente, es asumida por un coordinador designado *ad hoc*. Es en el curso académico 2008-2009 cuando cambia el enfoque, de manera que el programa no sólo se convierte en libre elección, sino que se permite que cada alumno solicite con quién quiere desarrollar las tutorías, y que, además, pueda solicitarlo en cualquier momento a lo largo del curso (algo que permanece inédito en el resto de centros). El programa, lógicamente, experimenta una drástica reducción de alumnos, pero, al mismo tiempo, una drástica reducción de abandonos, puesto que se integran en el programa únicamente aquéllos que lo solicitan y cuando lo solicitan. En el curso 2009-2010 se ha consolidado el sistema, experimentando un incremento del número de tutorizados de casi un 30%, cuando la tendencia en las restantes titulaciones es al estancamiento. El nuevo sistema evita las demoras que ocasiona el flujo de información sobre matrícula (vicerrectorado-ICE-Coordinador-grupos-tutor), y, al mismo tiempo, permite la participación de todos los tutores que lo deseen. El tutor se desprende de la tediosa tarea de contactar con alumnos desmotivados y, éstos, acceden al servicio cuando perciben que lo necesitan, lo hubieran solicitado o no en el momento de la matrícula. Se superan, junto a lo anterior, las dificultades para la creación de grupos, y aumenta la precisión de las estadísticas, puesto que, en cualquier momento, es posible conocer el estado del programa.

Filosofía y letras: La facultad de Filosofía y letras ofertó el programa, desde sus orígenes, a los alumnos de todos los cursos, permitiendo, así mismo, la incorporación al mismo una vez iniciado el curso. La principal característica es la certificación, por parte del centro, de la asistencia a las tutorías, lo que no evita que los alumnos perciban el programa como algo accesorio y no necesario en su paso por la Universidad, debido, fundamentalmente, a la identificación del mismo con las características de la acción tutorial en secundaria. Destaca, por otra parte, la ausencia de tutores alumnos de los últimos cursos.

CUADRO EVOLUTIVO GENERAL

El siguiente cuadro puede resultar ilustrativo al respecto de la evolución del PAT y la valoración que misma me merece:

	ORIGEN (curso 2005-2006)	ACTUALIDAD (curso 2010-2011)	EVOLUCIÓN: DEBILIDADES FORTALEZAS.	Y
ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Indefinición de los objetivos. - Ausencia planificación - Inicio sesiones con posterioridad al inicio del curso (varios meses). 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación figura coordinador PAT (2007/2008). - Amplia difusión: tríptico informativo en secretarías de 	<ul style="list-style-type: none"> - Definición excesivamente ambiciosa de los objetivos del programa. - Continua evolución positiva: difusión, 	

	<p>Reduce efectividad, genera escepticismo en el alumnado, cuestiona su utilidad e incrementa las posibilidades de absentismo futuro.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Escasa difusión (vía oral, a través personal) - Amplitud métodos convocatoria alumnos a tutoría: e-mail, correo, vía telefónica - Posibilidad de tutorías individuales, valoradas positivamente por los alumnos. - Inexistencia de sesiones transversales sobre cuestiones de interés común a todos los alumnos tutorizados. - Ausencia de una reserva de franja horaria para la acción tutorial. - Heterogeneidad de los grupos - Programación de sesiones todo el curso. A partir de marzo la asistencia disminuye drásticamente 	<p>centro, solicitud e información en sobre matrícula.</p> <p>Información en cursos cero o primeras clases del curso.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Celebración de las jornadas PAT-UA - Celebración de sesiones transversales, si bien solo en el seno de cada facultad, pese a tratar cuestiones de interés común. - Formación grupos heterogéneos: diferentes clases, cursos o, incluso, titulaciones. - Ausencia de una reserva de franja horaria para la acción tutorial. - Heterogeneidad de los grupos. - Programación de sesiones todo el curso. A partir de marzo la asistencia disminuye drásticamente 	<p>materiales, formación...</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualmente se dispone del listado de alumnos a principios de septiembre - Implicación de profesores no tutores: difusión del programa en los primeros días de clase. - Creación de la herramienta de Trabajo en Grupo en Campus Virtual. Mejora de la comunicación, - Matriculación Online (PATEC) - La heterogeneidad de los grupos dificulta la celebración de sesiones grupales, tanto por cuestiones de horario como de contenido (intereses e inquietudes distintas). - La ausencia de un horario dedicado a la tutoría dificulta su práctica y transmite una idea de actividad secundaria.
MATERIALES	<ul style="list-style-type: none"> - Inexistencia materiales comunes: elaboración en cada facultad o por cada uno de los tutores. - Desproporción esfuerzo/resultado. - Inexistencia de material informativo que permita al profesorado orientar al alumno respecto a la dependencia especializada en la solución de un problema o dificultad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de materiales comunes a disposición de la totalidad de los tutores, sin carácter obligatorio. - Mejora de la cantidad de material informativo respecto a los servicios que ofrece la universidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - La tarea de tutorización se ha simplificado desde el punto de vista de los materiales, si bien resulta imposible abarcar y resolver todas las posibles inquietudes de los alumnos.
PROFESORADO	<p>Tutores: 100% profesorado</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desconocimiento objetivos programa y funciones tutoriales - Predisposición e implicación. - flexibilidad y capacidad de adaptación a las demandas puestas de manifiesto por el alumnado. - Ausencia de formación - Insuficiente reconocimiento académico - Desmotivación por la falta de respuesta del alumnado 	<p>Tutores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - introducción progresiva mentoring, tutoría inter pares o tutores senior (diferencias según facultades) - Posibilidad de acceso a formación específica - Experiencia acumulada - Incremento exponencial posibilidades de formación - Insuficiente reconocimiento académico - desmotivación por la falta de respuesta del alumnado 	<ul style="list-style-type: none"> - Contenido de algunos talleres: escasa relación con la acción tutorial. - Exceso de talleres, en horario coincidente con el lectivo. - Experiencia acumulada a lo largo de los años. La reiteración en el desempeño del cargo es un dato positivo.
ALUMNADO	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda inicial amplia. - Inicialmente, sólo de primer curso. - En determinadas titulaciones, de adscripción obligatoria. - Alto índice de absentismo tras la primera sesión (en ocasiones, en la propia primera sesión). - Considerar al tutor como un intermediario con sus profesores, un interlocutor privilegiado para la solución de sus dificultades en relación a una asignatura 	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliación a alumnos de varios cursos (incluso de la totalidad del grado) - Adscripción voluntaria. - Alto índice de absentismo tras o en la primera sesión. - Desconocimiento en el momento de la inscripción en el programa. 	<ul style="list-style-type: none"> - La ampliación sólo puede ser positiva si los grupos son homogéneos. - El alumnado entiende cada vez mejor la labor del tutor, y se abstiene de solicitar su intermediación con otros miembros del profesorado.

	concreta. .- Desconocimiento en el momento de la inscripción en el programa		
--	--	--	--

Conclusiones

1) El sistema de tutorización se encuentra con dos serias amenazas: por una parte, la tendencia a la presencialidad obligatoria en las aulas. Sin cuestionar el sistema presencial, el hecho de completar el cuadro de horarios con clases de asistencia obligatoria, determina la imposibilidad de disponer de franja horaria para la acción tutorial, dificultad que se incrementa si, además, los grupos se forman sumando alumnos de diferentes clases, cursos o incluso titulaciones; y, por otra parte, las reducciones presupuestarias, que han supuesto, para el presente curso –y, desgraciadamente, ha de presumirse para el futuro- la disminución de la ratio de tutores por alumno. Como se propone en la memoria de la facultad de ciencias 09-10, si no hay recursos de financiación, deben buscarse otras vías de motivación para el alumnado y los tutores, como pudiera ser que forme parte de los méritos docentes o de investigación para el tutor y, al mismo tiempo, de reconocimiento oficial para el alumnado.

2) Las actividades formativas organizadas para los tutores computan individualmente, y no como un programa completo, lo que les resta trascendencia curricular e, inevitablemente, constituye un elemento desmotivador para completar la formación.

3) Las reuniones grupales reciben una respuesta poco positiva en el alumnado, que prefiere acudir a tutorización individual, si bien tampoco de forma mayoritaria. En ocasiones, el alumno falta, incluso, a la primera de las sesiones, de manera que no es posible que rechace el desarrollo de una dinámica de grupo que aún no ha comenzado. Su participación en las actividades tampoco ha sido amplia.

4) La drástica disminución de la asistencia del alumnado a las sesiones propuestas (grupales o transversales) y la escasa utilización de la posibilidad de realizar sesiones individuales debe llevar a una reflexión: ¿constituye el PAT un programa que responda a las necesidades del alumnado? Ciertamente, habría que distinguir entre las necesidades reales y las percibidas, siendo conscientes de que, inevitablemente, existen servicios que el alumno puede no valorar de manera inmediata, pero que, en un futuro, y sin duda alguna, incrementarán sus posibilidades de un desarrollo académico y personal más amplio. En ese caso, si se llega al convencimiento de que se atienden necesidades (no percibidas como tales) reales del alumno, entonces el fallo ha de encontrarse en la tarea de la sensibilización. En mi opinión, no se trata, como pudiera concluirse inicialmente, de un problema de difusión, sino de sensibilización del alumno respecto a las ventajas y oportunidades que le proporciona el programa. Y, en este sentido, creo que se orientan las propuestas de los tutores, manifestadas en sus guías, de ampliar o, incluso, reservar el programa para alumnos de cursos más avanzados, que presenten mayor madurez personal y académica. Quizá, una posible solución, consista en distinguir dos grandes posibles colectivos a los que dirigir el programa: uno, alumnos de nuevo ingreso; otro, alumnos de últimos cursos. Es probable que, a los primeros, no les resulte atractivo recibir información sobre salidas profesionales de los estudios que acaban de iniciar, o sobre la elaboración de un CV, pero sí a los segundos. Y viceversa: quizá el alumno de últimos cursos no encuentre utilidad en que le enseñen a manejar el Campus Virtual, o en la descripción de los servicios de la UA, pero sí resultará útil para los primeros.

5) ¿Qué es lo que el alumnado pone de manifiesto en las encuestas? Que desea información sobre una serie de cuestiones, que constituyen una inquietud generalizada, no sólo entre los alumnos del Programa, y con independencia de la facultad. Se trata de temas de técnicas de estudio, becas, conocimiento y empleo del Campus Virtual, los espacios y los servicios de la UA, los créditos ECTS y las salidas

profesionales. Inicialmente, estas cuestiones eran resueltas por cada tutor en cada grupo, lo que implicaba una multiplicación absurda del esfuerzo. En la actualidad, algunas facultades organizan actividades transversales, para todos los alumnos de su PAT (especialmente significativo, en este sentido, es el trabajo realizado en el PATEC), pero, realmente, salvo las cuestiones relativas a salidas profesionales, todas ellas podrían ser objeto de sesiones colectivas para la totalidad de los alumnos que han escogido el programa PAT.

6) La existencia de diversas velocidades y grados de implicación no siempre es positivo ni fruto de la adaptación a las peculiaridades de cada centro; mientras en algunas facultades el programa ocupa un puesto destacado, incluso en la página web de las titulaciones, con logo y publicidad propias gestionadas por el servicio de imagen de la UA, en otras apenas tiene difusión, e, incluso, ha llegado a desaparecer. En mi opinión, quienes gestionan el programa debieran exigir un estándar mínimo a las facultades, sin condicionar contenidos, pero sí exigiendo un cierto grado de implicación. Debiera generalizarse el sistema de matriculación online, por ahora disponible únicamente en la Facultad de Económicas, así como la agenda que también elaboran el el programa de dicha facultad (PATEC).

7) A partir del curso 2008/2009, una nueva dirección del programa se plantea el PAT como un proyecto a medio/largo plazo, para lo cual resulta imprescindible la estabilidad en el conjunto del profesorado. No obstante, la designación de los concretos tutores sigue en manos de cada facultad, que puede modificar a las personas asignadas como tutoras cada curso académico sin necesidad de justificar dicha decisión, lo que, es evidente, resulta incompatible con el carácter longevo con el que se concibe el programa.

8) La universidad, además de una fuente de conocimiento (y no sólo de formación), debe dejar margen para el ensayo y el error, para el descubrimiento, para la elección, y, sobretodo, para alcanzar la madurez, caracterizada por la toma de decisiones y por asumir las consecuencias, positivas y/o negativas de las decisiones adoptadas. No debemos excedernos en nuestra tarea, y limitarnos a exponer ante el alumno las opciones de que dispone, evitando, en la medida de lo posible, juicios de valor que puedan llevar al alumno a inclinarse por una opción u otra en base a nuestro criterio. Una de las misiones de la universidad es la de formar a personas con criterio propio, desde luego formadas e informadas, pero... ¿orientadas, guiadas? Creo que estos conceptos son delicados, y podemos adentrarnos en el terreno de la manipulación de la voluntad, cuestión que, sin duda, merece una amplia reflexión en este pretendido nuevo modelo de universidad europea.

Bibliografía

CANO GONZÁLEZ, R: Tutoría universitaria y aprendizaje por competencias ¿cómo lograrlo? En: Revista electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 12 (1), pág. 181 y ss.

FERNÁNDEZ TILVE, MALVAR MÉNDEZ: La acción tutorial en la enseñanza universitaria. Universidad de Santiago de Compostela.

LLEDÓ CARRERES, A: Plan de actuación y seguimiento del programa de acción tutorial en la facultad de educación: nuestra experiencia durante cuatro cursos académicos. Materiales PAT UA

MARTÍNEZ LIROLA, CRESPO FERNÁNDEZ: "La tutoría universitaria en el modelo de la convergencia europea"; en: *Propuestas de diseño, desarrollo e innovaciones curriculares y metodología en el EEES*, ed. Marfil, Alcoy; alicante, 2009, pág. 251

RUMBO ARCAS y GÓMEZ SÁNCHEZ: La acción tutorial en un contexto universitario masificado y la reivindicación europea de su valor formativo. En: Revista de formación e Innovación Educativa Universitaria, vol. 4, nº 1, 13-34 (2011).

Cuestiones y/o consideraciones para el debate

- .- La acción tutorial en el ámbito universitario: ¿objetivos cumplidos?
 - .- La tutorización como vehículo de desarrollo personal del alumnado.
 - .- ¿Es posible que la tutorización presente como efectos adversos la generación de un exceso de pasividad en el alumnado?
 - .- La acción tutorial, ¿debe tener como objetivo generar emprendedores?
 - .- El papel del tutor: límites e interferencias con la acción docente.
 - .- La personalización de la tutorización: ¿es posible? ¿es conveniente?
 - .- La flexibilidad en la programación de la acción tutorial: cómo procurar la adaptación del programa a las peticiones del alumnado sin desvirtuar los objetivos premarcados de la actividad.
 - .- La acción tutorial en el marco de Acciones de Atención a la Diversidad: su conexión con Programas de Orientación Psicoeducativa, Programas de Atención a Estudiantes con Discapacidad y Programas de Igualdad de Género.
 - .- El alumno tutorizado: ventajas objetivas derivadas de la participación en el Programa de Acción Tutorial.
 - .- ¿Qué valor puede o debe otorgarse a la participación en acciones de tutorización a efectos de Currículum Vitae del alumno?
 - .- La participación de los representantes de alumnos en la elaboración y puesta en marcha de programas de tutorización.
 - .- Las nuevas tecnologías como instrumento de tutorización: ¿un avance o un riesgo de deshumanización de la relación alumno-tutor?
- lumnos tutorizados.