

## **Trabajo Fin de Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE): De la teoría a la experiencia de la Facultad de CC. Empresariales y Turismo del campus de Ourense (Universidad de Vigo).**

*Bachelor's Degree Final Project in Business Administration: From theory to experience at the Business and Tourism Faculty, Ourense campus, (University of Vigo).*

**Patricio Sánchez Fernández**  
Universidad de Vigo, España

### **Resumen**

El nuevo escenario educativo propiciado por el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) ha supuesto importantes cambios en el día a día de la docencia de las titulaciones de grado. Entre ellos se encuentra la aparición del Trabajo Fin de Grado (TFG) como materia obligatoria de todos los grados, entre los que el de Administración y Dirección de Empresas (ADE) no es una excepción.

En este artículo se expone la experiencia concreta en este sentido de la Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo de la Universidad de Vigo. Este Centro universitario del Campus de Ourense cuenta ya con dos años de experiencia en lo que se refiere a la docencia y organización académica del TFG desde su puesta en marcha en el curso académico 2010-11.

Con esta finalidad se comienza con una revisión de las principales características del TFG en el contexto de los nuevos grados dentro del EEES en España, prestando atención preferente al grado en ADE. A continuación, se presenta el caso particular de este Centro donde se identifican los principales pilares sobre los que se basó su implementación así como los retos futuros a los que aún se enfrentan los responsables del Centro.

**Palabras clave:** Trabajo Fin de Grado, grado en ADE, Universidad de Vigo, caracterización.

## Abstract

The new educational scenario promoted by the European Higher Education Area (EHEA) has brought significant changes in the day-to-day teaching of undergraduate degrees. Among these changes we can mention the appearance of a Final Project as a compulsory subject in all degrees, including the degree in Business Administration.

This paper examines the experience in this regard of the Faculty of Business Administration and Tourism of the University of Vigo. This Faculty located in the Ourense Campus already has two years of experience as regards teaching and academic organization of the Final Project since its establishment in the academic year 2010-11.

For this purpose the paper begins by reviewing the main characteristics of the Final Project. This review is made in the Spanish context of the new degrees adapted to the EHEA and paying special attention to the degree in Business Administration. Then we present the particular case of this Faculty where you can identify the main pillars on which its implementation was based as well as the future challenges that those responsible for the Faculty still face.

**Key-words:** Final Project, Business Administration Degree, University of Vigo, characterization.

## Introducción

El año 1998 marcó un antes y un después en el Sistema Universitario del Viejo Continente. La declaración de la Sorbona<sup>1</sup> firmada en mayo de este año por los países comunitarios marcó las bases del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES). Un año después, la Declaración de Bolonia<sup>2</sup> materializó y concretó todos estos aspectos estableciendo como horizonte final el año 2010. Desde entonces, hemos asistido a importantes cambios en la docencia universitaria tales como los créditos ECTS<sup>3</sup>, el Suplemento Europeo al Título, el Marco de Cualificaciones para el EEES, etc<sup>4</sup>.

Con respecto a los grados, otra novedad destacable radica en la aparición del denominado Trabajo Fin de Grado (TFG) como materia obligatoria de todas las titulaciones, tal y como se establece en el Real Decreto 1393/2007 de ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales de 26 de octubre de 2007<sup>5</sup>. Éste consiste en un trabajo personal ejecutado por el o la estudiante, a partir del asesoramiento académico del profesorado, conducente a la adquisición de conocimientos específicos y al desarrollo en profundidad de competencias sobre los diferentes contenidos de la titulación cursada.

---

<sup>1</sup> Disponible en:

[http://www.crue.org/export/sites/Crue/procbolonia/documentos/docclave/Declaracixn\\_de\\_la\\_Sorbona.pdf](http://www.crue.org/export/sites/Crue/procbolonia/documentos/docclave/Declaracixn_de_la_Sorbona.pdf)

<sup>2</sup> Disponible en: <http://eees.umh.es/contenidos/Documentos/DeclaracionBolonia.pdf>

<sup>3</sup> Regulado por Real Decreto 1125/2003 como norma que regula los Créditos Académicos - ECTS, European Credits Transfer System (<http://www.boe.es/boe/dias/2003/09/18/pdfs/A34355-34356.pdf>)

<sup>4</sup> Un repaso más exhaustivo de este proceso enmarcado en el Marco Legislativo del Sistema Universitario Español es realizado por Fidalgo Redondo y García Sánchez (2007).

<sup>5</sup> Modificado, posteriormente por el Real Decreto 861/2010, de 2 de julio, que desarrolla la estructura de las enseñanzas conducentes a títulos de grado, máster y doctor.

Sobre este particular es importante señalar que, en el ámbito de las ciencias sociales, no existe referente previo como sí lo hay en el campo de las enseñanzas técnicas donde el Proyecto Fin de Titulación poseía características semejantes. Así, únicamente la tesis de licenciatura<sup>6</sup>, guardaría cierta analogía con el TFG si bien su carácter opcional (no obligatorio) supone que, de facto, no haya sido muy usado por los estudiantes.

Ante este nuevo escenario, se hace necesario para las Universidades establecer una regulación para el desarrollo y puesta en práctica de esta materia en el marco de la implementación de las nuevas titulaciones (grados). Para el caso del TFG, igual que para el resto de las materias, este proceso debe de realizarse de acuerdo con lo establecido en las respectivas Memorias de Verificación de cada una de las titulaciones<sup>7</sup>.

Hay que señalar que esta necesidad no fue inmediata a la puesta en marcha de los grados puesto que, por su propia definición, los TFG debían realizarse al finalizar la titulación (esto es: en el último semestre de las mismas). No obstante, el tiempo ha pasado y, hoy en día, ésta se ha puesto ya de manifiesto en buena parte de los centros universitarios y, en los que aún no, será una realidad en menos de dos cursos.

El presente trabajo pretende exponer, valorar y evaluar la experiencia en este sentido que se ha tenido en una Facultad de la Universidad de Vigo, la Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo del Campus de Ourense (FCETOU). Este Centro, por la propia configuración de implantación de los nuevos grados, ha sido uno de los pioneros de la Universidad, no solo viguesa sino de todo el sistema universitario gallego en su desarrollo. Más aún, puede afirmarse que dentro de su universidad ha sido el primer centro que ha tenido que desarrollar los TFG para un número elevado de alumnado<sup>8</sup>.

Con este propósito se comienza realizando una revisión sobre los aspectos más novedosos y reseñables que supone el TFG dentro de las nuevas titulaciones de grados para, a continuación, centrarse de manera específica en los estudios de Administración y Dirección de Empresas. Una vez contextualizado, el caso concreto de la Facultad señalada es objeto de atención destacando aquellos aspectos que la experiencia durante ya dos cursos completos permite identificar. El último apartado de este artículo sirve para recapitular y extraer las principales conclusiones sobre todo el proceso de aplicación y puesta en marcha del TFG, así como para dejar constancia de los retos a los que se enfrentan los responsables del Centro en el corto y medio plazo en lo que a esta materia se refiere.

---

<sup>6</sup> Conocida tradicionalmente como *tesina*.

<sup>7</sup> Así como en las disposiciones legales que traten de atribuciones profesionales reconocidas, de acuerdo con una orientación profesional o de innovación e investigación.

<sup>8</sup> La implantación de "curso puente" para una de sus titulaciones hizo que en el segundo curso de implantación del grado ya fuera necesario ofertar el TFG para los estudiantes.

## El trabajo fin de grado: ¿qué hay de nuevo?

El trabajo fin de grado aparece como obligatorio en las “Directrices para el Diseño de Títulos de Grado”<sup>9</sup> dentro de la nueva estructuración de las enseñanzas y títulos universitarios oficiales a la que obliga el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, siguiendo los principios sentados por la Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades (LOU). En concreto se establece que este TFG (que podrá tener entre 6 y 30 créditos) “deberá realizarse en la fase final del plan de estudios y estar orientado a la evaluación de las competencias asociadas al título”. Esto es, el TFG consistirá en la realización de una memoria o proyecto en el que se ponga de manifiesto los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes adquiridos por el o la estudiante a lo largo de la titulación.

Sobre esta base y, en el ejercicio de su autonomía, cada Universidad podrá establecer las normas relativas a la elaboración, presentación y evaluación del Trabajo Fin de Grado. Así, los órganos competentes de cada institución universitaria elaborarán una serie de directrices sobre la metodología y los criterios de evaluación para procurar homogeneizar la evaluación de estos trabajos. Sobre este particular y, sin ánimo de exhaustividad, conviene dejar constancia de una serie de consideraciones.

En primer lugar, hay que señalar que el TFG tiene que ser elaborado de forma individual por cada estudiante acreditando los conocimientos y habilidades adquiridas en su titulación. Solo en casos excepcionales<sup>10</sup>, se podrán proponer trabajos colectivos para un número máximo de estudiantes, previa autorización por el órgano responsable según lo establecido en la normativa interna de cada Centro.

Los TFG propuestos por los distintos Centros deberán ajustarse al número de horas de dedicación previstas en su plan de estudios<sup>11</sup>, pudiendo establecer la Universidad una extensión máxima de los TFG o cualquier otro requerimiento que se considere necesario para el mejor cumplimiento de los fines y objetivos indicados. En todo caso, deberá garantizarse que el TFG pueda ser llevado a cabo en la carga de trabajo prevista en cada titulación.

Seguidamente, surgen otra serie de cuestiones a las que se deben dar respuesta a la hora de la puesta en marcha del TFG y su posterior oferta a los estudiantes de cada titulación. De manera sintética, éstas pueden concretarse en cuatro aspectos, a saber:

- Tipo de TFG,
- Tutorización,
- Evaluación, y
- Calificación.

---

<sup>9</sup> Artículo 12 del R.D. 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales.

<sup>10</sup> Esta circunstancia se circunscribe a aquellos casos en que, ante la envergadura de la propuesta temática y cuando la materia elegida como TFG así lo aconseje, puedan participar varios estudiantes. En todo caso, cada uno de ellos deberá realizar una parcela precisa de la tarea global.

<sup>11</sup> Debiendo recordar que 1 crédito ECTS equivale a 25 horas de trabajo del estudiante.

No existe un tipo de TFG que pueda ser considerado estándar en lo que se refiere a su contenido. Es por ello que cada institución debe clarificar qué tipos de TFG tienen cabida y, especialmente, cuáles no. Así puede hablarse de trabajos empíricos o experimentales relacionados con la titulación, de trabajos de revisión e investigación bibliográfica centrados en diferentes campos relacionados con la titulación, de trabajos de simulación de situaciones de tipo profesional, proyectos de creación de negocios y su estudio de viabilidad o bien de otro tipo de trabajos. Además, es importante establecer el lugar en donde pueden realizarse estos TFG ya que no tienen por qué ceñirse exclusivamente al ámbito universitario. En concreto, es pertinente recoger si pueden también desarrollarse en el marco de unas prácticas en empresa, en el ámbito de intercambios internacionales<sup>12</sup> o, incluso, inmersos dentro de proyectos de voluntariado o emprendizaje social.

Otro aspecto de especial importancia dentro de los TFG viene dado por quién o quiénes van a tutorizar a el trabajo de los estudiantes. La labor de estas personas consiste en orientar, asesorar y planificar las actividades del estudiante. Para ello debe hacer un seguimiento del trabajo realizado durante el periodo de duración del trabajo a desarrollar, al tiempo que se le pedirá colaboración en todo aquello que permita una buena consecución del mismo. Esta tutorización (individual o colectiva<sup>13</sup>) será realizada por personal docente de la universidad, al que generalmente se le pide dedicación completa y la condición de doctor, si bien con carácter excepcional se contemplan casos que no cumplan estos requisitos. En todo caso, es habitual recoger que esta tarea de tutorización forma parte del conjunto de las obligaciones docentes del profesorado del Centro.

La evaluación del TFG es competencia de las correspondientes Comisiones de Evaluación cuya composición y número tiene que ser reglamentada por los respectivos centros<sup>14</sup>. En todo caso, es importante que estas Comisiones estén nombradas con antelación suficiente a la presentación de los Trabajos y dispongan de criterios de evaluación. Una cuestión crucial descansa sobre el modo de presentación del trabajo que suele consistir en una presentación pública cuyas características deben ser, también, reguladas por el Centro.

Finalmente la calificación del TFG es competencia exclusiva de la Comisión Evaluadora, si bien sobre este particular se puede establecer una posible situación excepcional en el caso de la concesión de matrículas de honor. Con carácter general puede establecerse que la calificación global debe tener en cuenta aspectos tales como la calidad científica y técnica del TFG presentado, la calidad del material entregado y, en su caso, la claridad expositiva de la presentación. Así mismo es conveniente valorar también la capacidad de interacción del estudiante y defensa argumental de sus posiciones.

De manera paralela, aparecen otra serie de cuestiones complementarias tales como la parte administrativa o “burocrática” del TFG que debe ser entendido como una materia más del grado pese a sus particularidades aquí señaladas en lo que se

---

<sup>12</sup> Por ejemplo, los convenios Sócrates o Erasmus de la Unión Europea o cualquier otro convenio de movilidad estudiantil.

<sup>13</sup> Es bastante habitual que se considere la co-tutorización de trabajos.

<sup>14</sup> En este caso lo más habitual es que se nombren Tribunales específicos por parte de cada Centro.

refiere a periodos de matriculación o información a proporcional al alumnado (guías docentes, fichas de materia, etc.). En definitiva, podemos afirmar que nos encontramos ante una relevante novedad dentro de la planificación docente de las nuevas titulaciones (grados)<sup>15</sup>.

## **El TFG en el grado de Administración y Dirección de Empresas (ADE)**

Como fue señalado en el apartado precedente, el TFG como materia obligatoria de todas las titulaciones de Grado es una de las novedades principales de la LOU en lo que se refiere al diseño de títulos. No obstante, frente a lo que ocurría en otras titulaciones (fundamentalmente las de carácter técnico con sus “proyectos”) en el ámbito jurídico-social, donde se enmarca el grado de ADE, no existía tradición de finalizar la titulación con algo semejante.

Rullán et al (2010: 76) ponen de manifiesto que “en la definición de un TFG debe tenerse en cuenta su relación con aspectos previos exigidos en el diseño global de los títulos de Grado”. Esta circunstancia es especialmente relevante para el grado de ADE que parte de un perfil profesional específico recogido en el “Libro Blanco del Título de Grado en Economía y en Empresa” (ANECA, 2005). Esta publicación es el punto de partida para identificar los rasgos principales y, posteriormente, relacionarlos con las diferentes materias contenidas en la titulación a través de las cuales que adquieren las competencias asociadas a la misma. Para la consecución de las mismas se hace necesario contemplar dentro del diseño del grado una materia que, a modo de memoria o proyecto permita sintetizar o recapitular las competencias asociadas al mismo.

Este hecho supone la primera gran dificultad, no solo por su novedad si no por la necesaria plasmación y reflejo de las competencias en esa memoria o proyecto. En este sentido, quizá cabe pensar que las titulaciones del ámbito tecnológico, o incluso del científico, muestran a priori una mayor facilidad para el cumplimiento de estos objetivos. A ello contribuye el hecho de que la propia naturaleza de los TFG es muy variada motivado por la amplitud y heterogeneidad de las competencias que el grado pretende desarrollar y adquirir (Greenbank et al. 2008). El resultado es una actividad “fundamentalmente diferente” de todas las actividades que llevan a cabo los estudiantes a lo largo de su titulación (Parsons y Knight, 2005).

---

<sup>15</sup> Para una mayor profundización sobre el desarrollo e implementación de los TFG en la Universidad española puede consultarse el trabajo del Grupo de Innovación Docente Consolidado de Educación Social (GIDES) de la Universidad de Barcelona (<http://www.ub.edu/oid/ca/og/gides>) y del grupo de interés GI-IDES Trabajos de Fin de Grado de la Universidad Autónoma de Barcelona (<http://grupsderecerca.uab.cat/gi-ides-tfg/>). También por parte de la Universidades este tema ha sido objeto de interés y así han sido frecuentes las jornadas, seminarios y simposios donde el TFG tenía un papel principal, cuando no único. En este sentido cabe señalar las iniciativas del VII Congreso Internacional de Docencia Universitaria e Innovación (<http://www.cidui.org/>) del VII INTERCAMPUS 2011 ([http://www.uclm.es/organos/vic\\_ordenacionacademica/uie/intercampus/intercampusVII/pdf/LibroActasVII\\_Intercampus.pdf](http://www.uclm.es/organos/vic_ordenacionacademica/uie/intercampus/intercampusVII/pdf/LibroActasVII_Intercampus.pdf)).

Por este motivo es necesario dejar de manifiesto dos aspectos clave presentes de los TFG en línea con lo señalado por Todd et al. (2006) y centrados en los estudiantes: su responsabilidad y su autonomía. El primero de estos aspectos supone que es el alumnado el máximo responsable de su proceso de aprendizaje, esto es, a él le corresponde elegir el contenido y la orientación de su trabajo. A partir de aquí, este trabajo debe ser llevado a cabo fundamentalmente de forma autónoma con la ayuda de un tutor/a que sirve de apoyo y orientación que le posibilita el tratamiento y profundización en el tema seleccionado por los estudiantes.

Vilardel Riera (2010: 102) hace hincapié en la “desigualdad existente con respecto a la atención prestada a los trabajos final de máster o a las tesis doctorales” en contraposición a lo que ocurre con los trabajos fin de grado. No sólo eso, si no que en lo referente a estos últimos la mayoría de los estudios existentes se centran en cuestiones relativas a la evaluación, siendo más difícil encontrar información sobre el desarrollo de la investigación, los procesos de redacción o la adquisición de competencias. Con respecto a estas últimas, y pese a que no ha sido un tema estudiado con intensidad hasta la fecha, es necesario prestarles atención por el papel relevante que juegan en la materia TFG este grado. De hecho, tal y como señala Yañiz (2008: 2), “incorporar el concepto de competencia implica intensificar el carácter integral y la responsabilidad social” que es uno de los rasgos característicos del TFG.

Las competencias, tal y como se recogen dentro del Marco de Cualificaciones del Espacio Europeo de Educación Superior de 1999<sup>16</sup> se clasifican, con carácter general, en tres tipos: generales, específicas y transversales. De hecho, suponen la base objetiva que permite la creación del EEES y uno de los pilares sobre los que se sustenta la Declaración de Bolonia<sup>17</sup>. El TFG supone una excelente oportunidad para completar este proceso de adquisición de competencias, no solo por ubicarse como último paso de la titulación, sino que por su propio diseño permite profundizar en determinadas competencias, fundamentalmente las transversales. No obstante, debe tenerse la cautela que esta materia “no puede representar el cajón de sastre en el que se incluyan y se evalúen todas las competencias específicas y transversales de todo un Grado” (Rullán et al, 2010: 77).

Por ello se hace necesario un trabajo previo de reflexión e identificación de las competencias que deberían ser desarrolladas mediante el TFG para lo que se requiere, tal y como señalan Estapé et al (2012) una importante tarea de coordinación y colaboración del equipo docente, donde el coordinador/a de la materia desempeña un rol fundamental<sup>18</sup>. En la medida que este trabajo de coordinación sea realizado satisfactoriamente será posible disponer de un procedimiento coordinado, sistemático, y objetivo que permita alcanzar “este reto con las mayores garantías de éxito” (Bonilla y Martín, 2012). Así pues, se puede afirmar que de la correcta

---

<sup>16</sup> Para mayor profundización consúltese

<http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/qf/qf.asp>

<sup>17</sup> Una revisión detallada de este aspecto, tal y como señala Zabalza Beraza (2012), se encuentra en el documento “Universidad 2000”, más conocido como “Informe Bricall” elaborado por la CRUE (Bricall, 2000).

<sup>18</sup> En este sentido, es aconsejable la constitución de una comisión específica de coordinación del TFG, como órgano colegiado del Centro encargado de estas tareas.

asignación de competencias a adquirir en la materia TFG dependerá todo su desarrollo posterior.

Tomando como referencia la tipología propuesta por el anteriormente citado Libro Blanco del Título de Grado en Economía y Empresa (ANECA, 2005) es posible distinguir entre *competencias genéricas* (que ha de tener cualquier graduado/a para incorporarse al mercado laboral) y *competencias específicas* (propias del Grado en Administración y Dirección de Empresas). Dentro las primeras podríamos hablar de una subdivisión en: instrumentales, personales y sistémicas, mientras que dentro de las segundas diferenciaríamos entre conocimientos específicos básicos y competencias específicas para la aplicabilidad.

En este sentido, para el caso de ADE es destacable la posibilidad existente a través del TFG de conseguir que al finalizar el curso el alumnado sea capaz de buscar, analizar e interpretar información cuantitativa y cualitativa en el ámbito empresarial. A partir de aquí, como indica Vilardel (2010: 104) se estaría en disposición de “emitir informes y juicios sobre situaciones concretas, desarrollando para ello determinados atributos referidos a su capacidad organizativa, de tratamiento de la información y transferencia de conocimientos”. Igualmente resulta de interés que los estudiantes desarrollen técnicas de investigación y de tratamiento de datos ya que requiere la recolección de datos primarios y/o el análisis de datos secundarios existentes.

Con respecto a las competencias transversales presentes en el grado de ADE, como atributos que deberían tener estos profesionales titulados universitarios, cabe recordar que ANECA (2005) concreta las once siguientes vías para su adquisición:

- Idiomas,
- Expresión oral y escrita,
- Creatividad e innovación,
- Capacidad de comunicación con otros expertos,
- Capacidad de trabajar en entornos internacionales,
- Capacidad de crítica y autocrítica,
- Adaptabilidad al cambio,
- Trabajo en equipo,
- Trabajo en entornos de presión,
- Gestión del tiempo, y
- Valores éticos.

A partir de estas premisas, y tomando como orientación las aportaciones que sobre la sesión específica para este tema desarrolló la Conferencia Española de Decanos de Economía y Empresa (CONFEDe, 2011)<sup>19</sup>, se podría pensar en las siguientes competencias transversales como las idóneas para ser desarrolladas en el TFG de la titulación de ADE:

- Capacidad de búsqueda de información e investigación proveniente de fuentes diversas,
- Capacidad de organización y planificación,
- Capacidad de análisis y síntesis,

---

<sup>19</sup> Más información disponible en la página de la CONFEDe disponible a tal efecto: <https://sites.google.com/site/confedecoade2/documentos>

- Comunicación oral y escrita en lengua nativa, y
- Razonamiento crítico.

Esta selección permite disponer de un marco diferencial del TFG en el grado de ADE de otras titulaciones (incluso del área) y servir de punto de partida para su desarrollo posterior. Debe señalarse que la limitación a un número reducido de competencias transversales viene condicionada por el hecho de que éstas deben ser convenientemente evaluadas en la materia por lo que la inclusión de alguna otra competencia haría más complejo el proceso (tanto para el profesorado, como principalmente para el alumnado). Además hay que recordar que se presupone que las otras competencias transversales ya han podido ser adquiridas (total o parcialmente) en el resto de materias de la titulación. A las competencias transversales aquí señaladas habría que añadir las de conocimientos técnicos (tanto básicos como especializados) que, de manera preferente, estarían referidos a alguna de las áreas funcionales de la empresa: organización, comercialización, marketing, contabilidad, finanzas y/o recursos humanos<sup>20</sup>.

Otro aspecto que debe ser comentado es la posibilidad que se abre para aquellos planes de estudios que cuenten con prácticas de vincular de algún modo estas dos materias, posibilitando al alumnado su realización paralela<sup>21</sup> y aprovechamiento conjunto.

Finalmente, pero no por ello menos importante, es necesario señalar una particularidad existente que dificulta de manera notable el proceso de evaluación. Este hecho viene dado por el elevado número de estudiantes que tiene esta titulación en la mayoría de Centros Universitarios que limita o dificulta este proceso frente a otras titulaciones menos masificadas. En concreto, y como la realidad está demostrando, en el sistema universitario español no es posible pensar en evaluaciones a través de un tribunal para todo el alumnado a partir de un determinado umbral de profesorado. Ello complica todavía más si cabe el ya de por sí complejo proceso de evaluación de esta materia para lo cual es preciso contar con un documento que sirva a modo de Guía de evaluación de competencias de los TFG y que tal y como señala Valderrama (2009) permita “escoger y diseñar pruebas evaluativas coherentes con los resultados de aprendizaje pretendidos”.

## **El caso de la Facultad de Empresariales y Turismo de Ourense**

A continuación se procede a presentar la experiencia de la Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo de la Universidad de Vigo en su Campus de Ourense (FCETOU) en lo relativo a implantación y desarrollo de la materia TFG en su titulación de Administración y Dirección de Empresas (ADE). Este grado, junto con los de Turismo y Consultoría y Gestión de la Información, constituye la oferta formativa de grado del Centro.

---

<sup>20</sup> Nótese que puede pensarse en un TFG que abarque una única área funcional o bien más de una (multi-área).

<sup>21</sup> No obstante, esto no es muy frecuente y se da principalmente en Universidades Privadas.

La Memoria del Grado, evaluada positivamente por la ANECA<sup>22</sup>, incluía no solo la elaboración por parte del alumnado del TFG sino establecía que el Centro debería aprobar una normativa interna para su desarrollo y gestión. La materia TFG se configura como una materia del segundo cuatrimestre del último curso de titulación (cuarto). Su carga lectiva es de 12 créditos ECTS, lo que, tomando como referencia el cómputo de horas de trabajo del alumnado de la Universidad de Vigo, implica un total de 300 horas de trabajo del alumnado.

Hay que señalar que, motivado por la implantación de los denominados “cursos puente”<sup>23</sup>, esta Facultad fue una de las primeras del Sistema Universitario Gallego que tuvo docencia de esta materia (en concreto en el curso 2010-11, cuando salieron los primeros graduados en administración y dirección de empresas). Ello obligó a la Facultad a disponer un reglamento propio para los trabajos fin de grado<sup>24</sup> previo, incluso, a que la Universidad de Vigo contara con normativa específica al respecto. El órgano colegiado de la Facultad para la aplicación e interpretación del Reglamento fue la Comisión Específica de Implantación de Grado.

Con carácter previo, las disposiciones generales del TFG siguen las directrices establecidas en la normativa mencionada previamente. De este modo, se habla de trabajo individual y autónomo por parte del alumnado bajo una tutorización que permita mostrar su adquisición de competencias a lo largo de la titulación con una orientación tanto teórica como práctica. En concreto, se mencionan los tres objetivos específicos siguientes:

- Capacidad para definir la metodología de un proyecto y formular un plan de trabajo relacionado con uno o varios de los ámbitos de conocimientos presentes en el Grado,
- Capacidad para realizar el trabajo proyectado, y
- Capacidad para presentar y defender públicamente el TFG.

El papel del docente tutor o tutora del TFG adquiere un notable protagonismo en la orientación y supervisión del alumnado y, de manera particular, en cuanto a la consecución de los objetivos previstos y desarrollo de las competencias. Por motivos operativos se establecen una serie de requisitos y limitaciones a este rol que van desde que sea docente del grado<sup>25</sup> y que tenga como máximo 6 trabajos a lo largo del curso académico.

Por lo que se refiere al contenido de los TFG, el reglamento de la Facultad habla de propuestas temáticas de modo que se dota de flexibilidad al proceso de elección al no tener que concretar el contenido de manera específica en el comienzo del curso. Esto es, se puede elegir un tema que luego se irá desarrollando y perfilando a lo largo del trabajo del alumnado y tutorización del docente.

---

<sup>22</sup> Publicado en el Boletín Oficial del Estado (BOE) del 5 de enero de 2010, por resolución de la Secretaría de Estado de Universidades del 13 de noviembre de 2009

<sup>23</sup> Cursos de un año de duración (60 créditos ECTS) destinados a titulados con Diplomatura (tanto de turismo como de ADE) que le permitían la obtención de su respectivo título de Grado.

<sup>24</sup> Aprobado por la Comisión Permanente de la Facultad en su sesión del 26 de octubre de 2010.

<sup>25</sup> Sí se permite el régimen de co-tutorización en el cual uno de los co-tutores no tendría que serlo siempre el/la otro/a sí lo fuera.

Así mismo, esta flexibilidad en cuanto al contenido se mantiene al dar cabida a diferentes tipos de TFG que pueden ser elegidos por los estudiantes. Básicamente éstos se concretan en tres tipos: los ofrecidos por los tutores, los propuestos por los propios estudiantes<sup>26</sup> y los desarrollados en el marco de un convenio (tanto con empresas, instituciones o bien otras universidades españolas o extranjeras). Sobre el primero de los tipos, y para garantizar una oferta suficiente, se establece el requisito de que el número de propuestas temáticas debe ser superior en un diez por ciento al número de matriculados en la materia TFG. La asignación de propuestas temáticas al alumnado (válido por un curso académico) es competencia de la Comisión de Implantación que será la encargada de aprobar cualquier cambio referente tanto al tema como al tutor.

Tal y como quedó de manifiesto en el apartado precedente, la evaluación es un factor clave dentro del diseño del TFG que, además, supone la finalización de todo su desarrollo. Para el caso de la FCETOU, esta tarea es realizada por un Tribunal nombrado por sorteo para cada curso académico y formado por tres docentes que impartan docencia en el Grado. Por tanto, será este Tribunal el responsable de la evaluación final del alumnado y el encargado de valorar la adquisición de competencias.

Como requisito de imparcialidad se establece que el tutor/a no podrá ser miembro del Tribunal, mientras que para garantizar una rotación por este puesto de todo el profesorado se excluye de salir elegidas a aquellas personas que formaran parte del Tribunal los dos cursos anteriores. Así mismo y, pese a no estar recogido explícitamente en el Reglamento, la experiencia de otros años ha hecho necesario contar con más un Tribunal por convocatoria para hacer frente al número de TFG que debían ser evaluados.

Se puede observar que la responsabilidad de evaluación descansa exclusivamente sobre el Tribunal evaluador, sin que el tutor/a tenga ninguna competencia en este sentido. De este modo se evitan posibles problemas de subjetividad en línea con lo señalado por Fuentes y Balaguer (2012)<sup>27</sup>.

El proceso de evaluación por parte del Tribunal culmina con la presentación pública (defensa) del trabajo realizado. Esta presentación debe ser solicitada por parte del estudiante dentro de los plazos establecidos<sup>28</sup> y tiene que contar con el visto bueno del tutor, quien además entregará un informe de la labor realizada por el/la alumno/a durante el periodo de elaboración. Nuevamente es la Comisión de Implantación quien aprueba la solicitud de defensa y quien establece el día y hora que le corresponde a cada estudiante. Por motivos operativos se limita el tiempo máximo de exposición al tiempo que se dan otra serie de instrucciones al alumnado entre las

---

<sup>26</sup> Para lo cual se le exige que busque un/una docente que ejerza de tutor del mismo.

<sup>27</sup> Estas autoras aluden a “la importancia que las relaciones tanto interpersonales como intrapersonales tienen en la objetividad de la evaluación” en lo referido al rol del tutor/ en los TFG (Fuentes y Balaguer, 2012: 337)

<sup>28</sup> Habitualmente son 15 días naturales de la fecha de defensa (que se aprueba dentro del calendario de exámenes de la Facultad)

que destaca la necesidad de “subir”<sup>29</sup> la presentación que van a usar en la presentación para así garantizar la agilidad en el desarrollo continuo de las defensas.

Las notas se harán publicas al finalizar la sesión de presentación y posterior deliberación del Tribunal evaluador. La calificación otorgada consistirá en la media aritmética de las notas atribuidas por cada uno de los miembros, para lo cual se rige por lo dispuesto en las “Normas de Gestión Académica para las titulaciones de Grado regulados por el Real Decreto 1393/2007” de la Universidade de Vigo<sup>30</sup>. De manera particular, en el caso de que la nota final sea inferior al 5 se deberá realizar un informe en el que se indique aquellos aspectos susceptibles de corrección y mejora para superar la materia en la siguiente convocatoria (la extraordinaria).

La posibilidad de revisión de la calificación otorgada por el Tribunal es contemplada reglamentariamente para lo cual se establece un plazo de cinco días desde la celebración del acto de presentación. Esta solicitud deberá recoger, expresa y motivadamente, los aspectos concretos del TFG que fundamentan la discrepancia con cualificación otorgada y será resuelta de manera fundamentada por el Tribunal evaluador en el plazo de quince días. Así mismo hay que señalar que todos aquellos Trabajos aprobados formarán parte del archivo de la Biblioteca Central del Campus de Ourense para su consulta en sala.

En cuanto al desarrollo docente de la materia y por su propia configuración (al no tener docencia presencial) estas horas consisten fundamentalmente en trabajo individual que se ve completado con el tutorizado de manera individual (o grupal) por parte del tutor o tutora responsable. Por este motivo y como complemento al mismo, la Facultad organiza en el segundo cuatrimestre unos seminarios prácticos dirigidos al alumnado de cuarto curso donde se les proporciona competencias y habilidades básicas para la realización del TFG<sup>31</sup>.

Otro aspecto que, desde el principio, fue considerado muy importante por parte de la Facultad fue el suministro de información a los estudiantes. En este sentido jugó un papel determinante la página web de la facultad donde se suministró toda la información relativa al TFG (Figura 1), así como la plataforma de enseñanza on-line de la Universidad de Vigo (Faitic) en donde la materia TFG aparece para el alumnado como una más (Figura 2).

---

<sup>29</sup> Este proceso se realiza en la plataforma de enseñanza on-line de la Universidad de Vigo (Faitic - TEMA: [www.faitic.uvigo.es](http://www.faitic.uvigo.es) - de la que se hablará posteriormente y cuya página inicial se recoge en **Figura n. 2)**

<sup>30</sup> Disponible en [http://www.uvigo.es/opencms/export/sites/uvigo/uvigo\\_gl/DOCUMENTOS/xerencia/alumnado/Normas\\_Xestion\\_Academica\\_titulacions\\_de\\_grao\\_RD\\_1393\\_2007.pdf](http://www.uvigo.es/opencms/export/sites/uvigo/uvigo_gl/DOCUMENTOS/xerencia/alumnado/Normas_Xestion_Academica_titulacions_de_grao_RD_1393_2007.pdf)

<sup>31</sup> En concreto, durante el curso 2011-12 los seminarios fueron sobre redacción de textos, expresión oral, búsqueda de información y manejo de bases de datos y fuentes estadísticas



Fuente: [www.fcetou.uvigo.es](http://www.fcetou.uvigo.es)

Figura n. 1: Pagina Web Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo



Fuente: [www.fcetou.uvigo.es](http://www.fcetou.uvigo.es)

Figura n. 2: Plataforma de enseñanza de la Universidad de Vigo (materia TFG)

Como ya fue señalado, hay que incidir en la labor de la Comisión de Implantación del Grado que, desde el comienzo de la andadura del TFG como una materia más del Grado de ADE, ha sido la responsable final de su desarrollo. En este sentido, su cometido no solo se ha limitado a la aprobación de propuestas temáticas, tutores y defensas de los Trabajos sino que se ha ocupado del normal desarrollo de la misma facilitando, en la medida de lo posible, tanto el trabajo de los estudiantes como de los tutores/as.

Una vez comenzado el tercer curso de implantación del TFG en la FCETOU (el primero fue en el 2010-11) se dispone de información cuantitativa respecto a la experiencia en la Facultad. Así, han sido un total de 367 las propuestas temáticas solicitadas hasta la fecha, repartidas tal y como se recoge en la Tabla 1. Para la tutorización de estos trabajos se ha contado con un importante número de profesores

que van desde los 29 del primer año hasta los 49 que están realizando estas labores actualmente.

	<b>Curso 2010-11</b>	<b>Curso 2011-12</b>	<b>Curso 2012-13</b>
<b>Propuestas temáticas solicitadas</b>	62	114	191
<b>Tutores asignados</b>	29	38	49 <sup>32</sup>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por Sistema de Información a Dirección de la Universidad de Vigo (<https://seix.uvigo.es/uvigo.sv/index.php?modulo=jportal>)

**Tabla n.1.** Temas y tutores del TFG de la FCETOU

Por lo que se refiere al desarrollo y finalización del TFG, solamente se dispone de información de los dos cursos ya concluidos, a lo largo de los cuales se han defendido 100 TFG en total (46 en el primero y 54 en el segundo). El porcentaje de aprobados en ambos casos supera el 80%, lo que implica que más de cuatro de cada cinco estudiantes presentados superaron la materia, como se puede comprobar en la Tabla 2.

	<b>Curso 2010-11</b>	<b>Curso 2011-12</b>
<b>TFG defendidos</b>	46	54
<b>TFG aprobados</b>	38	48
<b>% presentados sobre matriculados</b>	74,2%	47,4%
<b>% aprobados sobre defendidos</b>	82,6%	88,9%
<b>% aprobados sobre matriculados</b>	61,3%	42,1%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por Sistema de Información a Dirección de la Universidad de Vigo (<https://seix.uvigo.es/uvigo.sv/index.php?modulo=jportal>)

**Tabla n.2.** Resumen TFG de la FCETOU

El dato más significativo que puede ser extraído de esta información es que el número de TFG defendidos con respecto a los que solicitaron tema es relativamente bajo, especialmente en el último curso. En concreto, en el 2011-12 no llegó a la mitad de los estudiantes que eligieron tema los que finalmente defendieron el TFG en cualquiera de las convocatorias disponibles (junio y julio).

<sup>32</sup> Se incluyen aquí 4 tutores/as ajenos a la Universidad de Vigo que según la normativa de la Facultad pueden cotutorizar TFG.

## Recapitulación y conclusiones

A lo largo del artículo se han ido presentando y desarrollando los diferentes aspectos relativos al diseño, planificación y desarrollo de la materia TFG en el grado de ADE. Esto se ha realizado de manera secuencial de tal modo que se ha partido del marco global en el que nos sitúa el EEES para, a partir de ahí, presentar la materia en concreto con sus particularidades y problemáticas y finalizar con el caso de la implementación (que se puede considerar casi finalizada) del TFG en una Facultad española, en este caso la Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo de la Universidad de Vigo.

La novedad que el TFG supone en las nuevas titulaciones (grados) es el primer aspecto que debe ser destacado y lleva a que no abunden (por el momento) estudios sobre el mismo para el contexto español (a excepción de los señalados en el epígrafe segundo de dos universidades: la de Barcelona y la Autónoma de Barcelona<sup>33</sup>). Su carácter totalmente novedoso, así como el hecho de que esta materia aún no está presente en todos los grados de ADE<sup>34</sup>, hace que nos encontremos con determinadas lagunas que se traducen en dificultades a la hora de su puesta en marcha por los responsables de las Facultades responsables de la titulación.

Con un propósito de utilidad para este cometido, el presente artículo profundiza en alguno de los aspectos particulares del TFG en el grado de ADE. Con esta finalidad se presta especial atención al desarrollo de determinadas competencias sobre la base de lo establecido por el Libro Blanco para el Título de Grado en Economía y en Empresa (ANECA, 2005). En concreto, son cinco las competencias transversales que podrían utilizar el TFG como principal vehículo académico para su adquisición. A partir de aquí, y junto con las específicas de área, se obtendría un marco de referencia sobre el que basar la evaluación de esta materia. De este modo se estaría facilitando uno de los aspectos que mayores dificultades está presentando la implementación del TFG que es la evaluación del mismo al establecer el desarrollo de rúbricas para este cometido. En este sentido, un punto de partida adecuado que tomar como referencia son las propuestas generales de Valderrama et al (2010) que se concretan en Estapé et al (2012).

Un asunto que debe estar siempre presente al considerar el TFG de esta titulación es el referente a que se trata de unos estudios con un elevado número de estudiantes. Este hecho le confiere un condicionante particular que lleva a que aspectos que van desde la oferta de los trabajos (tipos) hasta la tutorización y evaluación se vean dificultados de manera notable.

Este es el caso que se presenta de manera concreta en este artículo, donde se recoge pormenorizadamente el caso de implantación y puesta en marcha del TFG en una Facultad: la FCETOU. En lo que al grado de ADE se refiere, este Centro conformó una de las primeras de nuestro sistema universitario estatal que debió “gestionar” los

---

<sup>33</sup> De tal modo que con respecto al Grado de ADE, los estudios específicos en esta titulación son todavía más limitados, destacando como pionero el trabajo de Vilardell (2010).

<sup>34</sup> De hecho son varias las universidades que para este curso aún no ofertan esta materia.

TFG y, en concreto, para el caso gallego fue la primera Facultad en hacerlo. En cuanto a sus características cabe destacar su carga lectiva que es relativamente elevada al concentrar 12 créditos ECTS<sup>35</sup>. Normativamente se rige por un reglamento de la materia propio de la Facultad, así como otro general de la Universidad de Vigo y se establece a la Comisión Específica de Implantación como órgano colegiado para la aplicación e interpretación de dichos reglamentos, así como cualquier otro asunto no recogido en los mismos.

Desde el principio, y a lo largo de los dos cursos académicos en los que el trabajo fin de grado se ha aplicado en la FCETOU, se debe incidir en la preocupación que se ha prestado sobre tres temas específicos:

- La oferta de propuestas temáticas,
- La tutorización,
- La información al alumnado.

La oferta concreta de TFG que se realiza al alumnado a principio de cada curso es un aspecto fundamental en el desarrollo de la materia que condiciona sobremanera su evolución posterior. Se hace necesario aquí plasmar los diferentes tipos de trabajos que pueden ser desarrollados hasta la obligación de la Facultad de ofertar líneas temáticas suficientes para cubrir a todo el alumnado matriculado. Igualmente el papel de tutor o tutora ha sido objeto de atención prioritaria, fomentando la participación del profesorado de la Facultad, ayudándole en esta labor y estableciendo las cautelas precisas para no sobrecargar su trabajo. El alumnado, y específicamente la información recibida por ellos constituye otro objeto de atención preferente. Prueba de ello es la información que está disponible en la página web de la Facultad sobre esta materia que van desde su Guía Docente hasta el cronograma de pasos a realizar por los estudiantes hasta la defensa pública de la misma.

En todo caso, y como principal debilidad observada del proceso de implementación del TFG en la Facultad es la relativa a la evaluación y, de manera concreta, los criterios específicos que se van a seguir a tal efecto por parte del Tribunal Evaluador. La Comisión de Implantación del Grado es consciente de esta circunstancia y ya el año pasado comenzaron alguna iniciativas en este sentido entre las que destaca el uso (a modo de prueba) de unas rúbricas. Esta línea, enmarcada como una buena práctica a desarrollar por la Facultad, supondrá un beneficio tanto para el alumnado como el profesorado implicado y, de hecho, la reflexión surgida de este artículo ayudará en este propósito que debe finalizar en el poder disponer de una completa guía orientativa para los estudiantes que esté a su disposición antes de matricularse de dicha materia como un claro ejercicio de transparencia e información.

Así mismo, se contempla como una iniciativa a medio plazo a emprender por parte de los responsables de la Facultad la realización de una encuesta de satisfacción por parte del alumnado (preferiblemente tanto presente como pasado) que permita contrastar la valoración de los estudiantes con todos los aspectos relativos a la implementación del TFG en la Facultad. Ello permitiría detectar los principales puntos fuertes y puntos débiles en todo lo relativo a estos aspectos.

---

<sup>35</sup> Como es habitual y frecuente el resto de grados de ADE españoles.

La experiencia con la que ya cuenta la Facultad permite avanzar la conveniencia de llevar a cabo alguna iniciativa de formación del profesorado con una doble vertiente: la referida a su rol en la tutorización del TFG y, por otra parte, en cuanto a sus tareas en el proceso de evaluación de la materia. En esta línea, tal y como inciden Zabalza Beraza y Zabalza Cerdeiriña (2013) resultan de especial utilidad los procesos de “benchmarking”. Éstos podrán ser realizados con otras instituciones (tanto españolas como extranjeras) a medida que se complete el proceso de implantación del EEES y, por tanto, que se generalice el TFG dentro de los estudios de ADE.

Todas estas cuestiones deberían desembocar en que se estableciese dentro de la planificación del TFG un “contrato de aprendizaje” entre estudiante – tutor – Facultad que comprometiese a todas las partes en una correcta implementación de la materia.

Para finalizar este último apartado del artículo no debe olvidarse, a modo de desiderátum, que más allá del ámbito académico, el TFG se configura para los estudiantes en lo que Carmona et al (2012) denominan como un “reto profesional”. Éste debería permitirles abrir el camino profesional que seguirán una vez terminados sus estudios de grado aplicando las competencias, las destrezas y los conocimientos adquiridos en contextos profesionales reales.

Por su parte, para los responsables académicos se trata de un “reto de gestión” que en el caso del grado en ADE constituye una novedad a la que dar respuesta facilitando y ayudando a su alumnado en la adquisición de una mayor autonomía y flexibilidad y en la colaboración con el propio entorno profesional y con la organización del trabajo. Del éxito en la respuesta a este reto, será posible potenciar aspectos tales como el espíritu emprendedor, la creatividad y la toma de decisiones de los futuros graduados y graduadas.

Así pues, podemos concluir que el TFG se configura como un reto (o incluso, un desafío) en una doble vertiente. Por un lado, para el estudiante debería ofrecerse como algo más que otra materia del plan de estudios que sirviese de comprobación del grado de adquisición de las competencias previstas en la titulación. Por otra parte, para la Universidad (y concretamente los docentes implicados en la materia como tutores), surge la necesidad de dar respuesta a las características muy particulares de la materia siendo necesario incorporar aspectos totalmente novedosos en su práctica docente hasta ahora.

Éste es el caso de lo ocurrido en la Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo de Ourense que ha tenido el honor (y la responsabilidad) de ser el primer Centro de Galicia en implantar los TFG en el grado en ADE. La experiencia hasta la fecha puede calificarse como satisfactoria en términos generales. Sin embargo, ello no es óbice para que existan una serie de aspectos en los que se deba mejorar dando respuesta, de esta manera, al doble reto señalado anteriormente.

En concreto, para el caso de la FCETOU (siendo razonablemente extensible para las Facultades donde se imparte el Grado en ADE) cabría mencionar los siguientes puntos de actuación respecto al TFG que deberían ser abordados:

- Concreción de las competencias (transversales) idóneas que se deberían desarrollar,

- Descripción del desarrollo docente del TFG (tanto para el estudiante como para el tutor/a)<sup>36</sup>
- Establecimiento de un sistema objetivo de evaluación (rúbricas) que orientase al estudiante desde el comienzo de curso y facilitase la labor del Tribunal evaluador
- Realización de actividades de formación específicas para el profesorado que vaya a actuar de tutor/a
- Elaboración de un “contrato de aprendizaje” específico para el TFG

En la medida que se sea capaz de dar respuesta adecuada a estas cuestiones se estará en condiciones de abordar con éxito la planificación docente de esta nueva materia del Grado en ADE.

## Reconocimiento

Este artículo no puede finalizar sin dejar constancia del reconocimiento a todos aquellos y aquellas docentes de la Facultad de CC. Empresariales y Turismo de la Universidad de Vigo quienes, desde un primer momento y de manera desinteresada, se prestaron a colaborar como tutores y tutoras del alumnado. Sin su ayuda y colaboración no hubiera podido llevarse a la práctica del modo en que así se hizo.

Igualmente, el autor desea agradecer a dos evaluadores/as anónimos quienes, en el proceso de revisión, aportaron valiosos comentarios y sugerencias que contribuyeron notablemente a la mejora del presente artículo.

## Referencias bibliográficas

- ANECA, (2005). *Libro Blanco del Título de Grado en Economía y en Empresa*. Madrid: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación.
- Bonilla Delgado, M.I. & Martín López, C. (2012). Evaluación de competencias en el Trabajo Fin de Grado en Administración y Dirección de Empresas: una propuesta de la Facultad de Ciencias Sociales de Talavera de la Reina. UCLM. *Revista de Formación e Innovación educativa Universitaria*, volumen 5, nº 4, pp. 241-253.
- Bricall, J.M. (COORD.) (2000). *Universidad 2000*. Madrid: CRUE (Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas).
- Carmona.C., Soria, V. & Nuri, A. (2012). El trabajo Final de Grado (TFG): una guía orientativa para los estudiantes. *CIDUI-Llibre d'actes*, volumen 1, nº 1. Barcelona: Congrés Internacional de Docència Universitària i Innovació.
- Comisión Europea, (2008). *¿Qué es el marco europeo de cualificaciones para el aprendizaje permanente?*. Luxemburgo. Disponible en: [http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/eqf/brochexp\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/eqf/brochexp_es.pdf)

---

<sup>36</sup> Donde se detallase la planificación y temporalización de las tareas a realizar – incluyendo, entre otros, los seminarios organizados por la Facultad en este sentido.

- Declaración de Bolonia. 19 de Junio de 1999. Comunicado de la Conferencia de Ministros Europeos responsables de la Educación Superior.
- Declaración de La Sorbona. 25 de Mayo de 1998. Declaración conjunta para la armonización del diseño del Sistema de Educación Superior.
- Fidalgo Redondo, R., García Sánchez, J. N. (2007). Las directrices del Espacio Europeo de Educación Superior en el marco legislativo del sistema universitario español. *Aula Abierta*, vol 35, nº 1, pp. 35-48.
- Fuertes, M.T. y Balaguer, M.C. (2012). El Trabajo de Fin de Grado como elemento de mejora de la calidad en la evaluación del módulo Prácticum: propuesta de la Universitat Internacional de Catalunya (UIC). *Revista de Docencia Universitaria*, vol 10, nº 2, pp. 329-343. En [www.red-u.net/redu/index.php/REDU/article/view/250/pdf](http://www.red-u.net/redu/index.php/REDU/article/view/250/pdf) (última consulta 51 de febrero de 2013)
- Greenbank, P., Penketh, C., Schofield, M. & Turjansky, T. (2008). The undergraduate Dissertation: “most likely you go your way and I’ll go mine”. *The International Journal for Quality and Standards*, volumen 3, nº 22, pp. 1-24. <http://www.bsieducation.org/Education/downloads/ijqs/paper22.pdf> (última consulta 10 de enero de 2013).
- Mateo, J. (2009). (ed.). *Guía para la evaluación de competencias en el trabajo de fin de grado en el ámbito de las Ciencias Sociales y Jurídicas*. Barcelona: AQU Catalunya.
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2003). Real Decreto 1125/2003, por el que se establece el sistema europeo de créditos y el sistema de calificaciones en las titulaciones universitarias de carácter oficial y validez en todo el territorio nacional. Boletín Oficial del Estado, número 224 de 18 septiembre 2003.
- Ministerio de Educación y Ciencia (2007). Real Decreto 1393/2007, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales. Boletín Oficial del Estado, número 260 de 30 octubre 2007.
- Ministerio de Educación, (2010). Real Decreto 861/2010 por el que se modifica el Real Decreto 1393/2007, de 29 de octubre, por el que se establece la ordenación de las enseñanzas universitarias oficiales. Boletín Oficial del Estado, número 161 de 3 de julio de 2010.
- Parsons, T. & Knight, P.G. (2005). *How to do your dissertation in geography and related disciplines*. Routledge, 2ª edición.
- Romero Ayuso, D. M., Corregidor Sánchez, A. I. & Polonio López, B. (2011). Tutorización y Evaluación del TFG: uso de rúbricas. *Actas del VII Intercampus: Trabajos Fin de Grado y Master: la evaluación global*, pp. 227-232. Universidad de Castilla La Mancha: Editorial UIE.
- Rullán Ayza, M., Fernández Rodríguez, M., Estapé Dubreuil, G. & Márquez Cebrián, M.D. (2010). La evaluación de competencias transversales en la materia Trabajos Fin de Grado. Un estudio preliminar sobre la necesidad y oportunidad de establecer medios e instrumentos por ramas de conocimiento. *Revista de Docencia Universitaria*, vol 8, nº 1, pp. 74-100. En <http://red->

[u.net/redu/documentos/vol8\\_n1\\_completo.pdf](http://www.red-u.net/redu/documentos/vol8_n1_completo.pdf) (última consulta 5 de febrero de 2013)

Todd, M.J., Smith, K. y Bannister, P. (2006). Supervising a social science undergraduate dissertation: staff experiences and perceptions. *Teaching in Higher Education*, vol. 11, nº 2, pp. 161-173.

Universidad de Vigo (2008). *Normativa de Xestión Académica*. En [http://www.uvigo.es/opencms/export/sites/uvigo/uvigo\\_gl/DOCUMENTOS/xerencia/alumnado/Normativa\\_Xestion\\_Academica.pdf](http://www.uvigo.es/opencms/export/sites/uvigo/uvigo_gl/DOCUMENTOS/xerencia/alumnado/Normativa_Xestion_Academica.pdf) (última consulta 10 de enero de 2013).

Valderrama, E. (ed.) (2009). *Guías para la evaluación de competencias en los trabajos de fin de grado y de máster en las ingenierías*. Barcelona: AQU Catalunya. En [http://www.aqu.cat/doc/doc\\_19718727\\_1.pdf](http://www.aqu.cat/doc/doc_19718727_1.pdf) (última consulta 31 de enero de 2013)

Valderrama, E., Rullán, M., Sánchez, F., Pons, J., Cores, F. & Bisbal, J. (2010). *La evaluación de competencias en los Trabajos Fin de Grado*. IEE-RITA, volumen 5, nº 3, pp. 107-114. En <http://capinfo.e.ac.upc.edu/PDFs/dir10/file003867.pdf> (última consulta 10 de enero de 2013).

Vilardell Riera, I. (2010). Experiencia sobre el trabajo de fin de Grado en Administración y Dirección de Empresas. *Educade, Revista de Educación en Contabilidad, Finanzas y Administración de Empresas*, volumen I, nº 1, pp. 101–122.

Yániz, C. (2008). Las competencias en el currículo universitario: implicaciones para diseñar el aprendizaje y para la formación del profesorado. *Revista de Docencia Universitaria*, vol 6, nº 1, pp. 1-14 en <http://www.red-u.net/redu/index.php/REDU/article/view/59/41> (última consulta 6 de mayo de 2013).

Zabalza Beraza, M. A. (2012). Articulación y rediseño curricular: el eterno desafío institucional. *Revista de Docencia Universitaria*, vol 10, nº 3, pp. 17-48 en <http://www.red-u.net/redu/index.php/REDU/article/view/501> (última consulta 6 de mayo de 2013).

Zabalza Beraza, M. Á., Zabalza Cerdeiriña, M. A. (2013). A mejor profesorado, mejor educación. El desafío de una Educación Infantil de calidad. *RELAdEI. Revista Latinoamericana de Educación Infantil*, vol 2, nº 1, pp. 47-70.

Artículo concluido el 19 de julio de 2013

**Cita del artículo:**

Sánchez Fernández, P. (2013). Trabajo Fin de Grado en Administración y Dirección de Empresas (ADE): De la teoría a la experiencia de la Facultad de CC. Empresariales y Turismo del campus de Ourense (Universidad de Vigo). *Revista de Docencia Universitaria. REDU*. Vol.11 (3) Octubre-Diciembre. pp. 461-481. Recuperado el (fecha de consulta) en <http://www.red-u.net/>

## Acerca del autor

---



### **Patricio Sánchez Fernández**

*Universidad de Vigo*

Facultad de CC. Empresariales y Turismo. Campus Ourense

Mail: [patricio@uvigo.es](mailto:patricio@uvigo.es)

Doctor en Economía Matemática y Métodos Estadísticos por la Universidad de Vigo. Profesor de la Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo de Ourense de la Universidad de Vigo de la fue vicedecano responsable de la implantación de nuevos grados. En la actualidad pertenece al Departamento de Economía Financiera y Contabilidad en la que desarrolla su labor investigadora.