



# Innovaciones metodológicas en docencia universitaria: resultados de investigación

Coordinadores  
José Daniel Álvarez Teruel  
Salvador Grau Company  
María Teresa Tortosa Ybáñez

Coordinadores  
José Daniel Álvarez Teruel  
Salvador Grau Company  
María Teresa Tortosa Ybáñez

© Del texto: los autores. 2016  
© De esta edición:  
Universidad de Alicante  
Vicerrectorado de Estudios, Formación y Calidad  
Instituto de Ciencias de la Educación (ICE), 2016

ISBN: 978-84-608-4181-4

Revisión y maquetación:  
Salvador Grau Company  
Daniel Gallego Hernández

## 31. **Diseño y seguimiento de los TFM en el Máster de Tributación de la UA**

---

*E. López Llopis; Á. Sánchez Sánchez; B. Bande García-Romeu;  
J. M. Cambra Gras; I. González Gea*

Departamento de Análisis Económico Aplicado  
Universidad de Alicante

RESUMEN. Siguiendo con la estela del proyecto iniciado en el curso académico 2013/2014, el objetivo de este nuevo trabajo consiste en reflejar el procedimiento seguido en el ámbito del Máster en Tributación de la UA para la confección del modelo de TFM a desarrollar por los alumnos; el diseño de un sistema de seguimiento adecuado; y la delimitación de los criterios a emplear para su evaluación. El proceso para la consecución de estos propósitos se ha llevado a cabo en un marco de estrecha colaboración entre los miembros de la red, el conjunto de profesores del Máster y su equipo directivo. Así, desde la coordinación académica del título se decidió proceder al nombramiento de una comisión de asesoramiento integrada por miembros del equipo docente del Máster, de composición heterogénea en cuanto a su dedicación profesional, que, valiéndose de su experiencia y elevado nivel de formación, se encargara de adoptar las decisiones más importantes. El cometido básico de la red de investigación constituida ha consistido en supervisar el trabajo de la citada comisión; interactuar y colaborar activamente con sus participantes; realizar tareas de apoyo; participar en el proceso de toma de decisiones; y analizar los resultados derivados de su implantación práctica.

*Palabras clave: trabajo fin de máster, máster en tributación, fiscalidad, título propio, tutorización.*

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Problema/cuestión

El Máster en Tributación de la UA constituye uno de los títulos propios ofertados por esta institución desde el curso académico 1997/1998. Dicha titulación tiene su origen en el Convenio de Colaboración firmado entre la Universidad de Alicante y el Ministerio de Hacienda, por mediación del Instituto de Estudios Fiscales, en el año 1997. Desde sus inicios, el Máster en Tributación de la UA se ha caracterizado por la magnífica acogida que le han prestado instituciones y organismos tan importantes como la Diputación Provincial, el Ayuntamiento de Alicante, o la Agencia Tributaria; la alta cualificación de su profesorado; la buena percepción que de él se tiene en el ámbito profesional; y la gran satisfacción del alumnado que aparece reflejada en las encuestas docentes.

En el marco del constante deseo de mejora del título y de consolidación del mismo como excelente vehículo para la formación de profesionales especializados en materia fiscal, y de acuerdo con lo dispuesto por la normativa de la UA sobre títulos propios, en el curso académico 2012/2013 los miembros de su equipo directivo tomaron la acertada decisión de incluir en el plan de estudios un Trabajo Fin de Máster que, además de lo anterior, garantizara la adquisición por parte del alumno de una serie de competencias y habilidades válidas para su futuro provisional.

Como consecuencia directa de la decisión adoptada, tanto los miembros del equipo de trabajo designado por la coordinación académica del Máster como los integrantes de la red constituida en el marco de este proyecto, nos enfrentamos al reto de confeccionar un modelo de TFM acorde con los objetivos fundamentales del plan de estudios del título; diseñar un sistema para el seguimiento y control del mismo; y, en última instancia, delimitar los criterios a emplear para su evaluación.

## 1.2. Revisión de la literatura

Como no podía ser de otra manera, una de las primeras tareas que el equipo de trabajo constituido encomendó a los miembros de la red de investigación consistió en efectuar una revisión de la bibliografía existente en torno al diseño, seguimiento y evaluación de los TFM, y también, dada su similar naturaleza y propósito, de los TFG. La búsqueda realizada nos brindó la oportunidad de consultar trabajos de distinta índole: guías generales para la confección de los trabajos de fin de título; artículos en los que se hacía alusión, única y exclusivamente, a los aspectos referentes a la tutorización de los TFM/TFG y a la evaluación de los mismos; e, incluso, trabajos dirigidos a los estudiantes con la intención de ofrecer ciertas pautas para su redacción y estructura.

Asimismo, y dado que desde un principio consideramos que el desarrollo del TFM por grupos, y no individualmente, era una alternativa muy interesante en el contexto en el que nos movíamos, los miembros de la red decidimos acometer una búsqueda y revisión de la bibliografía existente sobre el trabajo colaborativo.

### **1.3. Propósito**

Una de las decisiones clave en el desarrollo del proceso descrito, tomada por los directores del Máster con la firme intención de facilitar el alcance de los objetivos indicados en el apartado 1.2, fue la constitución de una comisión de asesoramiento integrada por profesores que imparten docencia en el título. La característica principal de la comisión designada era, sin duda, su composición heterogénea y variada desde el punto de vista de la dedicación profesional de sus miembros; en concreto, cuatro de ellos procedían de la empresa privada, cuatro se encontraban ligados a la administración pública, y otros cuatro eran profesores de la propia Universidad de Alicante, del mismo departamento pero diferente categoría docente.

Adicionalmente, dado que todos los profesores del área de fiscal del departamento de Análisis Económico Aplicado de la UA formamos parte, a su vez, del equipo docente del Máster, se decidió constituir un grupo de trabajo que colaborara estrechamente con aquél en el proceso de confección de los TFM, diseño de un sistema de seguimiento y delimitación de los criterios de evaluación; ejerciera labores de supervisión para garantizar la coordinación entre sus miembros; realizara tareas de apoyo; y, finalmente, analizara los resultados derivados de la aplicación práctica de las decisiones adoptadas con la finalidad de confirmar la conveniencia de seguir con el modelo establecido o la pertinencia de modificar algún aspecto del mismo.

## **2. DESARROLLO DE LA CUESTIÓN PLANTEADA**

### **2.1. Objetivos**

Conforme a lo dispuesto en el apartado 1.1 de la memoria, el TFM fue incorporado al plan de estudios del Máster en Tributación de la UA en el curso académico 2012/13. Conviene matizar en este punto que, a diferencia de lo que sucede en las titulaciones de Grado, donde el TFG se configura como una materia indispensable que necesariamente debe ser incorporada al plan de estudios, el TFM no tiene por qué exigirse como asignatura obligatoria en el ámbito de los títulos propios, que escapan a la aplicación las exigencias propias del Espacio Europeo de Educación Superior. Ésta es la razón por la que la Normativa sobre Enseñanzas Propias de la Universidad de Alicante, aprobada por el Consejo de Gobierno de dicha institución el 14 de abril de 2014, contempla la realización del trabajo fin de título como una materia que “podrá” incluirse en el plan de estudios si se considera oportuno. Pese a no estar obligados a ello, los miembros del equipo directivo del Máster entendieron que la realización de un trabajo de estas características constituía una opción muy interesante, ya que permitiría a los alumnos entrar en contacto con la práctica antes de incorporarse al mercado laboral; potenciar las competencias y conocimientos adquiridos en la titulación; ampliar su formación; y adquirir nuevas competencias y habilidades.

Teniendo en cuenta la positiva aportación que el TFM podía suponer en el proceso de aprendizaje de los estudiantes del Máster, y centrándonos en la labor

ejercida por el grupo de trabajo que forma parte de la red de investigación a la que corresponde esta memoria, los objetivos perseguidos mediante su constitución pueden agruparse en tres grandes ejes:

1. Confección de los TFM a desarrollar por los alumnos del Máster en Tributación de la UA, sin perder de vista en ningún momento que nuestros principales propósitos consistían en captar la atención y el interés del alumno, despertando en él el espíritu investigador y la motivación para realizar un buen trabajo; reforzar y contribuir a la consolidación de los conocimientos adquiridos en el aula: y, en tercer lugar, garantizar la adquisición, por parte del estudiante, de otros conocimientos, competencias y habilidades válidas para su futuro profesional.
2. Diseñar un sistema de seguimiento de los TFM que garantizara la obtención de buenos resultados por parte del alumno y que asegurara a éste la orientación y ayuda del tutor en cada una de las fases del desarrollo del proyecto.
3. Delimitar los criterios a emplear para la evaluación de los trabajos presentados y de los propios alumnos implicados en su realización.

## **2.2. Método y proceso de investigación**

Una vez constituida la comisión de asesoramiento por parte del equipo directivo del Máster, el primer paso del proceso consistió en delimitar el proceso a seguir para la consecución de los objetivos pretendidos, tomando como premisa de partida que dicho proceso debía desarrollarse en el marco de una estrecha colaboración y una interacción constante entre los miembros de dicha comisión y los miembros de la red de investigación. Así pues, el proceso seguido se basó, desde su comienzo, en la cooperación y puesta en común de ideas y experiencias. A fin de garantizar la coordinación entre los grupos, se consideró oportuno que uno de los miembros del equipo directivo del Máster, Catedrático de Economía Aplicada y profesor de fiscal (tanto de Grado como del propio Máster en Tributación), formase parte de ambos y actuara como nexo de unión y canal de comunicación entre ellos. Lo mismo sucedió en relación con otros tres integrantes de la red, que también fueron incorporados, por expreso deseo de la coordinación académica del Máster, a la comisión de asesoramiento.

El método por el que se optó para el desarrollo del proyecto se divide en tres fases que pasamos a describir.

### **FASE 1. Confección de los TFM.**

Como resultado de una primera reunión entre la comisión de asesoramiento y los miembros de la red de investigación, las medidas establecidas como punto de partida en el proceso de confección de los TFM fueron las siguientes:

- 1- Efectuar una revisión de las materias impartidas en el título con el propósito de identificar los temas de mayor actualidad y las cuestiones más interesantes desde el punto de vista de su análisis práctico.

2- Consultar la bibliografía existente en torno a cuestiones tales como la elaboración, tutorización, evaluación, estructura, etc., tanto de los TFM como de los TFG, habida cuenta de que ambos proyectos comparten una misma finalidad y, en la práctica, un mismo propósito. Adicionalmente, se consideró interesante realizar un análisis de las experiencias obtenidas en el caso de los TFG en el área de fiscal, así como en otras áreas de conocimiento similares a ésta, con el fin de detectar los inconvenientes y aspectos favorables de cada una de las opciones que habían sido aplicadas en otros cursos y titulaciones.

3- Plantear de forma abierta las distintas alternativas posibles; realizar una valoración de las ventajas e inconvenientes asociados a cada una de ellas; y, en función de los resultados derivados de este debate, decidir la estructura idónea del trabajo a ofertar en el contexto del Máster en Tributación.

4- Definir los objetivos perseguidos con el planteamiento del trabajo. La puesta en práctica de esta medida implicaba, a su vez, delimitar los conocimientos, competencias y habilidades que deseábamos que el alumno aplicase a la práctica; la formación adicional que esperábamos que desarrollase; y las competencias y habilidades que pretendíamos que adquiriese, y demostrase haber adquirido, gracias a la realización del trabajo.

Tras la culminación de esta primera fase del proceso, las conclusiones generales derivadas del acuerdo de los grupos intervinientes fueron las que se indican:

1 Dada la materia sobre la que versa el título, así como su finalidad principal, consistente en la formación de fiscalistas altamente cualificados, el TFM planteado a los estudiantes del Máster en Tributación debía consistir, en la medida de lo posible, en el planteamiento de cuestiones y problemas reales y de actualidad, similares a los que cada día deben enfrentarse aquellas personas que se dedican a la prestación de servicios de asesoramiento fiscal u ocupan cualquier puesto de trabajo relacionado con esta materia, ya sea en el sector público o en el privado. Así, a la vista de los resultados que habíamos obtenido en los títulos de Grado con el modelo de TFG propuesto, desde el primer momento tuvimos claro que el planteamiento de escenarios reales y cotidianos que permitieran al alumno la traslación a la práctica lo aprendido en el aula, la ampliación de sus conocimientos, y la adquisición de nuevas habilidades mediante el empleo de herramientas hasta ese momento desconocidas, constituye el método más adecuado para la formación de profesionales competentes en este campo. Sin duda, el amplio conocimiento práctico, la notable experiencia, y el elevado grado de formación y profesionalidad de todos los miembros de la comisión de asesoramiento, facilitó la consecución de este cometido.

2 Habida cuenta de que, normalmente, la mayor parte de los estudiantes del Máster se encuentra firmemente decidida a la prestación de servicios de asesoramiento fiscal tras la obtención del título, la realización del proyecto propuesto debía permitir al alumno la adquisición de competencias válidas para su futuro profesional, como son: la capacidad para la toma de decisiones; la capacidad para analizar los problemas con precisión y rigor; la capacidad para distinguir entre

alternativas de actuación y seleccionar la mejor en función de los objetivos perseguidos; etc. Asimismo, puesto que, la práctica totalidad de los alumnos que se decantan por la actividad de asesoramiento fiscal acaban haciéndolo en el seno de despachos o asesorías (de mayor o menor tamaño), consideramos que una competencia fundamental para nuestros estudiantes era la capacidad de trabajar en equipo. Esta premisa supuso un gran condicionante a la hora de decidir la estructura idónea del TFM y los criterios que debían regir su desarrollo.

En consonancia con lo anterior, y tras la celebración de varias reuniones, finalmente nos decantamos por un trabajo de carácter grupal, a realizar por equipos integrados por un máximo de tres alumnos. Además, con la intención de garantizar la equidad e igualdad entre los grupos en cuanto a la dificultad del trabajo propuesto, se decidió que éste sería el mismo para todos ellos. Ciertamente que, en un primer momento, la elección de esta alternativa suscitó ciertas dudas, ya que la inexistencia de diferencias entre las cuestiones planteadas a cada equipo podía fomentar las copias o la división del trabajo a realizar entre varios grupos, o, incluso, el intercambio de resultados. Las medidas que decidimos tomar para atajar este problema fueron dos:

- Por un lado, como más adelante veremos, entre los criterios a valorar para determinar la calificación del TFM, se incluyó la posibilidad de obtener una puntuación adicional en función de la calidad del trabajo presentado, de tal suerte que la necesidad de competir para ver recompensado su trabajo y obtener una calificación mayor mermara la posible intención de copia entre grupos.
- Por otro lado, nos decantamos por un modelo de trabajo que, manteniendo la estructura inicialmente planteada, redujera este riesgo de forma significativa. Para ello, optamos por plantear el caso de forma abierta y omitir información sobre determinados datos, de forma que los grupos se vieran obligados a plantear diferentes escenarios a la hora de resolver la cuestión propuesta y a trabajar sobre la base de sus propias interpretaciones y juicios de valor acerca de los datos disponibles.

Al margen de la capacidad de trabajo en equipo y la toma de decisiones de forma consensuada, otras competencias que consideramos conveniente incluir en nuestro proyecto fueron las siguientes:

1. Capacidad para la búsqueda y análisis de información.
2. Capacidad de aprendizaje autónomo.
3. Toma de decisiones aplicando los conocimientos a la práctica.
4. Integración en la gestión empresarial.
5. Preparación de la toma de decisiones en empresas y organizaciones.
6. Análisis de los problemas con razonamiento crítico, sin prejuicios y de forma precisa.
7. Emisión de informes de asesoramiento sobre situaciones concretas de personas físicas y empresas.
8. Capacidad de síntesis.
9. Capacidad de comunicación oral y escrita.



10. Capacidad para planificar, elaborar y exponer un proyecto.
11. Capacidad para evaluar consecuencias de distintas alternativas de acción y seleccionar las mejores en función de los objetivos prefijados.
12. Capacidad para localizar la información necesaria para la elaboración de un proyecto, analizarla con un esquema analítico adecuado y formular respuestas al problema planteado.
13. Identificación de problemas.
14. Planteamiento de los problemas a estudiar con precisión y rigor.

Por lo que respecta al modelo de TFM por el que finalmente nos decantamos, la heterogeneidad en la composición de la comisión de asesoramiento, por un lado, y la necesidad de coordinar su actuación con la de los miembros de la red de investigación, por otro, provocaron ciertas dificultades en el momento de tomar una decisión, ya que los diferentes puntos de vista de los integrantes de la comisión (procedentes, como antes hemos señalado, de diferentes sectores) y de los miembros de la red, que ya contaban con la experiencia del curso anterior en el ámbito de las titulaciones de grado, se tradujo en la proposición de muchas y muy diversas opciones. Tras efectuar una valoración de las ventajas e inconvenientes de las alternativas que habían superado la preselección inicial, decidimos escoger aquélla que, al menos a nuestro juicio, en mayor medida contribuiría a despertar el interés del estudiante y a incrementar su motivación y su implicación en el proceso de desarrollo del TFM. Primero, porque enfrentarse al supuesto les exigiría aplicar los conocimientos teóricos previamente adquiridos en el aula, poniéndose así de manifiesto que toda la teoría tiene una aplicación práctica, y es en esta aplicación práctica, precisamente, donde el asesor fiscal puede demostrar sus habilidades y su profesionalidad. En segunda instancia, porque, al plantearse la resolución de un caso muy similar al que cualquier asesor fiscal de a pie se enfrenta casi a diario, el TFM permitiría una aproximación de los estudiantes a la realidad empresarial a la que más tarde tendrían que enfrentarse.

**Tabla 1. Estructura definitiva del TFM propuesto**

|  |
|--|
| <p>Presentación del caso.</p> <p>Como supuesto de partida, se plantea el caso de una sociedad perteneciente a un grupo de empresas que necesita efectivo. Para obtener caja, el grupo se está planteando realizar una desinversión. Una de las opciones que se contemplan es la posible venta a un tercero de la participación que se posee en el capital social de la mencionada entidad.</p> <p>Con la finalidad de determinar el precio de venta óptimo, conocer con mayor detalle la situación legal y fiscal de la empresa, así como las consecuencias que para el grupo se generarían con motivo de la transmisión de las participaciones, se encarga a los estudiantes la realización de una <i>Due diligence</i> financiera y fiscal. La <i>Due Diligence</i> se materializa en la confección de un informe en el que se evalúe la situación fiscal del grupo y se pongan de manifiesto los posibles riesgos y activos fiscales que podrían afectar a la operación de venta.</p> <p>En definitiva, los estudiantes tendrán que asesorar al grupo en la planificación de esta potencial operación.</p> <p>¿En qué consiste el informe de la situación fiscal de la Compañía?</p> <p>Se trata de realizar una revisión de la situación tributaria de una sociedad con los siguientes objetivos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Facilitar una visión global de su situación fiscal mediante el análisis de los principales impuestos aplicables y de las políticas tributarias adoptadas por el equipo directivo.</li> </ol> |
|--|

2. Identificar las posibles áreas de riesgo que existen en la sociedad; cuantificar y calificar las posibles contingencias fiscales que podrían ponerse de manifiesto en el supuesto de que tuviera lugar una inspección tributaria.
3. Recopilar aquella información que permita obtener ventajas fiscales a la entidad.
4. Identificar aquellas alternativas de venta que, en el supuesto de llevarse a cabo la operación, supondrían un menor coste fiscal.

Modo de trabajo.

El trabajo de los estudiantes consistirá en identificar las áreas de riesgo de la sociedad cuya venta se pretende, realizar un análisis de las mismas, y determinar el impacto que tendrían en el hipotético caso de que tuviera lugar una inspección. Para la consecución de este objetivo es importante:

- Realizar una lectura comprensiva de los supuestos para identificar las áreas de riesgo.
- Analizar las cuestiones de fondo de las mismas.
- Determinar el impacto económico que los riesgos podrían tener en la sociedad en el caso de que se materializaran. Para conocer las magnitudes de los riesgos expuestos, es recomendable que se cuantifiquen los potenciales riesgos fiscales, identificando el importe que se ha dejado de ingresar a la Hacienda Pública; la sanción que ésta última podría imponer al contribuyente; y, finalmente, los intereses de demora correspondientes.
- Una vez identificadas y cuantificadas las áreas de riesgo, valorar el impacto que su materialización supondría para la sociedad en el futuro.
- Identificar cuáles son, de entre todas las posibles alternativas de venta, aquéllas que suponen un menor coste fiscal.

Contenido del documento de trabajo que se entrega al grupo.

Además de toda la información anterior, en el documento de trabajo que se entrega a cada uno de los equipos:

- Se especifican los impuestos y las áreas de riesgo que se verán afectados como consecuencia de los acontecimientos descritos.
- Se ofrece una imagen de la estructura societaria del grupo.
- Se proporciona una serie de información general que los estudiantes deberán analizar para la obtención de los objetivos propuestos. En concreto, se aportan datos sobre operaciones de reorganización; retribuciones a socios y administradores; situación fiscal y políticas contables; políticas de retribución; aspectos societarios-concursales; aspectos inmobiliarios, etc.

Por lo que concierne a la composición de los grupos de trabajo, esta cuestión se dejó íntegramente en manos de los alumnos, obligándoles así a interactuar entre ellos y a llevar a cabo un proceso de negociación con sus compañeros de clase. La única limitación establecida en este ámbito fue la relativa al tamaño máximo del grupo, que no podía exceder de tres alumnos.

## FASE 2. Diseño de un sistema de seguimiento de los TFM.

Desde el punto de vista del sistema a emplear para la tutorización y seguimiento de los trabajos, la premisa que adoptamos como punto de partida fue que el plan de trabajo diseñado debía favorecer la obtención de buenos resultados por parte del alumno y asegurar a éste la orientación necesaria y la disponibilidad del tutor en cada una de las fases de desarrollo del trabajo, independientemente de que la petición de ayuda fuera formulada a título individual o por el conjunto de integrantes de un determinado grupo. El traslado a la práctica de estos dos criterios se concretó en un sistema de seguimiento asentado sobre una doble base: la interacción constante y facilidad de acceso tanto al tutor como al resto de profesores de la titulación, por un lado, y la planificación de una serie de reuniones presenciales con el tutor, por otro.

Por lo que se refiere al primero de los pilares del sistema instaurado para la supervisión de los TFM, resulta preciso señalar que, durante todo el periodo de desarrollo del mismo, los distintos grupos contaron con la posibilidad de contactar directamente con el tutor que en concreto les había sido asignado, ya fuera virtual o presencialmente, así como con cualquier otro miembro del equipo docente del Máster. Los alumnos tenían a su disposición ambos recursos para poder plantear y resolver sus dudas o, simplemente, para solicitar una revisión del trabajo realizado hasta el momento.

En relación con el segundo de los aspectos señalados, y al margen de lo anterior, se estableció un calendario de entrevistas presenciales entre el grupo y el tutor con la finalidad de que éste último pudiera comprobar que el nivel del trabajo desarrollado era suficiente y adecuado a los objetivos pretendidos, que los resultados alcanzados hasta el momento eran correctos, y que el camino que se estaba siguiendo era acertado. Asimismo, el tutor aprovechaba dichas reuniones para advertir al grupo de la existencia de fallos, proponer alternativas de mejora, sugerir el análisis de cuestiones que no habían sido abordadas, etc.

### FASE 3. Diseño de un sistema de evaluación de los TFM.

Dada la claridad con la que inicialmente habíamos formulado los objetivos perseguidos con la integración del TFM en el plan de estudios del Máster, la determinación del sistema a emplear para la evaluación de los trabajos resultó relativamente sencilla. Así, la confección del citado sistema se decidió a la luz de algo tan básico como es el hecho de que, especialmente la actividad de asesoría fiscal, pero también muchas otras que pueden desempeñarse en el campo de la fiscalidad, exigen una toma directa de contacto entre cliente y profesional, en el bien entendido de que, en la práctica totalidad de los casos, el cliente carece de conocimientos sobre el funcionamiento de los impuestos y la posible solución a sus problemas fiscales. Es por ello por lo que el asesor debe ser capaz de transmitir al cliente la información que éste le solicita con absoluta claridad, utilizando un lenguaje profesional pero fácilmente comprensible, y en un periodo de tiempo limitado.

Partiendo de esta premisa, todos los grupos implicados en el proceso de confección de los TFM y de los sistemas para el seguimiento y evaluación de los mismos se mostraron totalmente conformes con la idea de que el trabajo desarrollado por cada uno de los grupos fuera objeto de exposición pública ante un tribunal, que se encargaría de decidir la calificación correspondiente a cada uno de los estudiantes sobre la base de una serie de criterios. Las concretas decisiones que se adoptaron en relación con esta cuestión fueron las siguientes:

**Intervalo de puntuación.** El trabajo se puntuaría con una nota de 0 a 10. La nota final sería el resultado de sumar la calificación obtenida respecto de una serie de criterios que a continuación enunciaremos.

**Peso del TFM sobre la calificación global del alumno.** La calificación del TFM tendría un peso del 20% sobre la nota final del Máster. Esta ponderación, decidida tras una larga discusión entre los miembros de los grupos implicados, se consideró idónea por no resultar excesiva ni demasiado reducida. Conviene

destacar, en este sentido, que las premisas que adoptamos como punto de partida para adoptar la decisión relativa a este extremo fueron: 1- Por un lado, que era necesario motivar al alumno y garantizar un cierto grado de implicación en el proceso de desarrollo del trabajo, por lo que el peso conferido a la calificación obtenida en este apartado no podía ser muy reducida; 2- En segundo lugar, también era necesario otorgar un reconocimiento significativo al TFM respecto al resto de asignaturas del plan de estudios porque la resolución del supuesto planteado exigía recabar información procedente de distintas fuentes y poner en común ideas y opiniones con el resto de miembros del grupo, de modo que, la elaboración del informe pretendido requería un gran esfuerzo por parte de los estudiantes; 3- Pese a lo anterior, el peso conferido a la calificación del TFM sobre la nota final del Máster no podía ser demasiado elevada porque, a fin de cuentas, se trata de un trabajo que el alumno realiza desde casa y, además, en grupo, por lo que el resultado obtenido no llega a ser del todo representativo del esfuerzo individual realizado por cada uno de sus integrantes.

**Entrega y defensa del trabajo.** A fin de fomentar la capacidad de síntesis de los alumnos, el informe solicitado debía ser entregado al tutor en formato Power Point, con una extensión máxima de 10 diapositivas. Tras ello, el grupo tendría que proceder a la exposición oral del trabajo ante un tribunal constituido por tres miembros, cada uno de ellos procedente de una rama profesional diferente (un miembro procedente del sector público, uno procedente del sector privado, y un profesor universitario). Durante el desarrollo de dicha exposición, el tutor del trabajo estaría presente, si bien se decidió que el mismo no podría formar parte del tribunal evaluador, por razones que son obvias, bajo ningún concepto.

**Criterios de valoración.** Como su propio nombre indica, el tribunal evaluador sería el encargado de determinar la calificación de cada uno de los alumnos sobre la base de una serie de criterios acordados por los equipos de trabajo que se habían encargado de llevar a cabo todo el proceso de confección de los TFM de forma coordinada. Concretamente, la calificación definitiva del estudiante era determinada a partir de la suma de la puntuación conferida por los miembros del tribunal a cada uno de los criterios preestablecidos.

**Tabla 2. Desglose de los criterios de calificación del Trabajo Fin de Máster**

| Criterios   | Puntuación máxima   | Total                |
|---|---|----------------------|
| Informe entregado por el grupo  | 5   | 10 puntos            |
| Exposición y defensa realizada por el grupo   | 2,5   |                      |
| Exposición y defensa individual   | 2,5   |                      |
| * Los alumnos de los grupos cuya suma a) + b) sea más elevada obtendrán una puntuación adicional. | 1º grupo: 2 puntos<br>2º grupo: 1 punto<br>3º grupo: 0,5 puntos | Puntuación adicional |

Como podemos comprobar, la calificación final del alumno vendría determinada por dos grandes factores: por un lado, el contenido del informe entregado; y, por otro, la exposición y defensa pública del trabajo. En relación con este segundo elemento, bien es sabido que uno de los principales problemas que

el trabajo en grupo plantea consiste en identificar el grado de implicación de cada uno de sus miembros y la verdadera contribución de los mismos al correcto desarrollo del proyecto. Por ello, consideramos oportuno que en la exposición del trabajo participaran todos los miembros del equipo. A fin de evitar que la nota final de cada uno de los miembros del grupo se hiciera depender, única y exclusivamente, del trabajo realizado por el conjunto, no obstante, decidimos repartir la puntuación máxima de 5 correspondiente a la exposición entre la realizada por el grupo en su conjunto (2,5) y la realizada a título individual por cada uno de sus miembros (2,5). Lógicamente, la valoración de este último aspecto resultaba fundamental, ya que sería en el preciso momento de la defensa oral cuando cada uno de los alumnos pondría de manifiesto la adquisición de los conocimientos y habilidades pretendidas (claridad expositiva; capacidad de síntesis; pertinencia del lenguaje empleado; receptividad a las críticas; capacidad de respuesta, etc.).

Tras la defensa oral del contenido del informe elaborado, la nota propuesta por el tribunal evaluador se complementarí­a con la valoración ofrecida por el propio tutor del trabajo, quien, gracias al seguimiento realizado a través de tutorías y entrevistas personales, se encontraba en plena disposición para aportar su punto de vista acerca del grado de esfuerzo y la verdadera contribución de cada miembro del grupo al trabajo final.

Por lo que atañe a los resultados derivados de la aplicación del sistema de evaluación escogido, el interés, la motivación, el esfuerzo y la implicación de los mismos ha desembocado, hasta ahora, en la obtención de buenas calificaciones. Teniendo en cuenta el conjunto de alumnos matriculados en el Máster en los cursos académicos 2012/2013 y 2014/2015, a los que se ha circunscrito el análisis de resultados, destaca el hecho de que la calificación media del TFM en ambos cursos ha superado a la calificación promedia del conjunto de asignaturas cursadas (incluyendo el TFM).

**Tabla 3. Calificación media de los alumnos por curso académico**

|                       | Calificación media |                 |
|-----------------------|--------------------|-----------------|
|                       | Curso 2012/2013    | Curso 2013/2014 |
| Trabajo Fin de Máster | 8,57               | 8,81            |
| Global                | 7,03               | 7,9             |

### 3. CONCLUSIONES

Entre las conclusiones que el proyecto acometido nos ha permitido obtener, destacan las siguientes:

En el campo de la fiscalidad, la proposición al estudiante de trabajos basados en casos y experiencias reales, actuales, y frecuentes en la práctica profesional redundaba en un notable incremento del grado de motivación, interés e implicación de los alumnos. Además, el hecho de saber que se trata de supuestos reales, a los que cualquier asesor fiscal se ha enfrentado o podría enfrentarse a lo largo de su

trayectoria, constituye uno de los incentivos más importantes para el estudiante, pues ello le permite tomar conciencia de que los conocimientos y competencias adquiridas, primero en el aula, y mediante el desarrollo del TFM después, les serán enormemente útiles en su futuro profesional.

Al margen de otras herramientas que puedan ser de utilidad, el modelo de trabajo propuesto se basa en la resolución de un supuesto práctico mediante la aplicación de los conocimientos teóricos adquiridos previamente en el aula. Esta circunstancia también alienta la motivación del alumno y su grado de implicación en el proceso. Por un lado, porque, quizá por primera vez desde el comienzo de sus estudios universitarios, descubre que toda la teoría que se explica en el aula tiene una aplicación práctica. Por otro, porque, al darse cuenta de que dispone de la práctica totalidad de los conocimientos y habilidades necesarias para resolver por sí mismo las cuestiones planteadas, a las que cualquier asesor fiscal podría enfrentarse en su quehacer diario, se traduce en un gran interés por demostrar sus conocimientos y realizar un buen trabajo.

Sin duda, uno de los elementos fundamentales para poder adquirir los objetivos de aprendizaje pretendidos mediante el desarrollo del TFM radica en la labor de supervisión y asesoramiento realizada por el tutor designado.

La estructura escogida para el TFM en el seno del Máster en Tributación de la UA ha permitido la adquisición de competencias enormemente válidas para el futuro del alumno. Entre ellas, destaca la mejora observada en cuanto a su capacidad para la búsqueda y selección de la información, la confección de propuestas de solución coherentes con la información disponible y la emisión de informes técnicos de asesoramiento; su habilidad de razonamiento; su capacidad de argumentación y síntesis; y su capacidad de expresión oral y escrita.

#### **4. DIFICULTADES ENCONTRADAS**

Como así se ha hecho constar en las sucesivas fichas de seguimiento mensual del proyecto, lo cierto es que no hemos encontrado ninguna dificultad significativa durante su desarrollo. Quizás sí al principio, el hecho de que dos de los miembros de la red sean profesores asociados, que se ven obligados a compaginar su vida profesional con la docencia en el ámbito universitario, planteó ciertos problemas a la hora de fijar las reuniones de la red de investigación. Por lo demás, el funcionamiento de la red se ha visto facilitado como consecuencia de la estrecha colaboración e interacción constante entre sus miembros; la motivación que supone llevar a cabo un proyecto tendente a mejorar la calidad y el posicionamiento de un máster de prestigio, tanto en el ámbito académico como en el profesional; la experiencia obtenida en el proyecto acometido el curso anterior; y la satisfacción que supone trabajar con otros profesionales del campo de la fiscalidad, y con alumnos altamente motivados e implicados.

Por lo que respecta a los estudiantes, los resultados derivados de la aplicación del sistema diseñado para la confección, seguimiento y evaluación de los TFM en el ámbito del Máster en Tributación de la UA han sido notablemente satisfactorios

(tal y como se ha puesto de manifiesto en el apartado 2). Conviene destacar, no obstante, que la composición de nuestro alumnado siempre ha resultado muy heterogénea. Así, aunque los estudiantes que solicitan el ingreso a nuestro Máster normalmente han cursado titulaciones que les han permitido adquirir una buena base en cuanto a conocimientos fiscales (como es el caso de ADE o DADE), cada año es más frecuente la integración en él de alumnos que carecen de una formación adecuada en relación con esta materias. Éste es el caso de los titulados en Derecho, con importantes carencias en cuanto a conocimientos de contabilidad; el de los titulados en Economía, donde el nivel de las asignaturas de fiscalidad cursadas es muy inferior al exigido a los alumnos de ADE; o el de los procedentes de toda una serie de titulaciones afines a la economía pero en las que se imparten pocas o ninguna materia sobre fiscalidad (por ejemplo, Relaciones Laborales o Gestión y Administración Pública). Como es lógico, las carencias y dificultades a las que se enfrentan estos alumnos se ponen de manifiesto durante el proceso de desarrollo del TFM. Dado que éste es un resultado totalmente previsible, muchos de ellos estos estudiantes son excluidos y aislados por el resto de sus compañeros a la hora de decidir la composición de los grupos de trabajo.

Por otro lado, las diferencias en cuanto a la formación previa de los alumnos generan también disparidades desde el punto de vista de sus competencias y habilidades. En este sentido, resulta preciso matizar que, en términos generales, los alumnos procedentes de titulaciones como ADE o Economía suelen presentar deficiencias en cuanto a la capacidad de comunicación oral y escrita y en lo que atañe a la capacidad para planificar, elaborar y exponer un proyecto. Estas competencias, sin embargo, suelen estar muy desarrolladas en el caso de los alumnos procedentes de la titulación de Derecho, donde se tiende a trabajar más en la potenciación de las mismas.

## **5. PROPUESTAS DE MEJORA**

En consonancia con lo dispuesto en el apartado anterior, las recomendaciones a destacar son sustancialmente similares a las que proponíamos en el caso de los TFG.

En el caso de la titulación en ADE, es necesario que, desde los primeros cursos, los miembros del equipo docente traten de fomentar la capacidad de comunicación oral y escrita del alumno.

La capacidad de comunicación escrita podría reforzarse, por ejemplo, destinando alguna de las sesiones de la materia a esta cuestión, ofreciendo consejos al alumno que le permitan aprender a exponer sus ideas y conocimientos con claridad y concisión. También cabría plantearse la pertinencia de extender, a todas y cada una de las materias incluidas en el plan de estudios, la valoración de la claridad empleada para la redacción de trabajos y exámenes y la ausencia de faltas de ortografía como uno de los criterios determinantes de la calificación final.

Asimismo, para fomentar la capacidad de comunicación oral del estudiante, sería interesante someter a éste a la necesidad de enfrentarse, en varias ocasiones

a lo largo de cada semestre, a la necesidad de defender públicamente sus ideas o los resultados obtenidos tras la resolución de un problema o el desarrollo de una investigación.

En el caso de la titulación en Derecho, sería conveniente potenciar las habilidades de los estudiantes para aplicar los conocimientos teóricos adquiridos a la práctica, para identificar problemas, y para plantear estos problemas con precisión y rigor científico. Tal y como nuestra experiencia nos ha demostrado, una de las deficiencias más notorias de esta titulación se encuentra en la importancia extrema que se confiere a las cuestiones de índole de teórica. Ello provoca que, en la práctica totalidad de los casos, el recién titulado en Derecho se incorpore al mundo profesional sin haber tenido ningún contacto previo con la práctica y sin conocer las implicaciones de la teoría estudiada en el aula. Desde nuestro punto de vista, carece de todo sentido que, tras largos años de estudio, un alumno que se encuentra en posesión de un título oficial (ya sea de Grado, Licenciatura o Diplomatura) deba cursar un Máster como el nuestro para adquirir conciencia de que todo lo que se estudia en el aula lleva asociada la correspondiente aplicación práctica.

## **6. PREVISIÓN DE CONTINUIDAD**

De conformidad con lo expuesto en anteriores apartados de esta memoria, el proyecto acometido durante el curso académico 2014/2015 ha resultado plenamente satisfactorio para nosotros. El alto grado de implicación de los alumnos, su interés por realizar un buen trabajo, y, en general, su elevado nivel de madurez personal, ha redundado en la obtención de unos resultados muy positivos. Este hecho nos anima a seguir formando parte de este grupo de investigación en futuras ediciones del Programa Redes.

Por otro lado, la existencia de ciertas dificultades sobre las que resulta necesario seguir trabajando, como es la deficiente capacidad de algunos alumnos para expresar sus ideas con claridad y precisión, o para defender públicamente sus ideas, alienta nuestra motivación para continuar con el desarrollo de este proyecto.

Habida cuenta de que el propósito del Máster en Tributación, y, dentro de él, del Trabajo Fin de Máster, radica en contribuir a la formación de profesionales especializados en la materia fiscal, dotados de un amplio elenco de conocimientos, habilidades y competencias, nos encontramos dispuestos a colaborar con los alumnos para superar las deficiencias advertidas y a seguir tomando decisiones y medidas que alimenten su motivación y su interés por la fiscalidad.

## **7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN (2005).  
Libro Blanco. Título de Grado en Economía y en Empresa. España: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.



- BONILLA DELGADO, M. I. y 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*, vol. 5, núm. 4, págs. 241-253.
- FERRER, V.; CARMONA, M.; SORIA, V. (2012). El Trabajo de Fin de Grado. Guía para estudiantes, docentes y agentes colaboradores. Madrid: McGraw-Hill.
- GIL MACIÁ, L.; LÓPEZ LLOPIS, E; SÁNCHEZ SÁNCHEZ, A. (2011). El trabajo colaborativo como método de aprendizaje y evaluación. Un estudio aplicado al primer curso de los títulos de Grado de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Alicante. *El trabajo colaborativo como indicador de calidad del Espacio Europeo de Educación Superior*. 215-234. ISBN: 978-84-268-1580-6.
- HERNANDEZ-LEO, D. *et alter*. (2013). Implementación de buenas prácticas en los Trabajos Fin de Grado. *Revista de Docencia Universitaria, REDU*. 269-278. ISSN: 1887-4592.
- MÚÑOZ-ALONSO LÓPEZ, G. (2011). Estructura, metodología y escritura del Trabajo de Fin de Máster. *RDUNED. Revista de Derecho de la UNED*, 511-514. ISSN: 1886-9912.
- REKALDE RODRÍGUEZ, I. (2011) ¿Cómo afrontar el trabajo fin de grado? Un problema o una oportunidad para culminar con el desarrollo de las competencias. *Revista complutense de Educación*, vol. 22, núm. 2, págs. 179-193.
- RODRÍGUEZ CONDE, M. J. (2013). Evaluación de los Trabajos Científicos (TC). *Guía para la elaboración de trabajos científicos: grado, máster y posgrado*, 129-141. ISBN: 978-84-616-4429-2.
- RODRÍGUEZ I JUAN LLANES, M. L.; BURGUET, M.; BUXARRAIS, R. *et alter* (2013). *Cómo elaborar, tutorizar y evaluar un Trabajo de Fin de Máster*. Cataluña: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya.
- RODRÍGUEZ MORENO, M. L.; LLANES ORDÓÑEZ, J. (2015). *El trabajo fin de máster: fases para su elaboración y sugerencias para evaluarlo*. Barcelona: Universitat de Barcelona, Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona.
- ROMERO AYUSO, D. M.; CORREGIDOR SÁNCHEZ, A. I.; POLONIO LÓPEZ, B. (2011). Tutorización y Evaluación del TFG: uso de rúbricas. *Libros de actas. VII Intercampus 2011: Trabajos Fin de Grado y Máster: La evaluación global*, 227-232. ISBN: 978-84-694-4404-7.
- RULLAN AYZA, M. *et alter*. (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 conocimientos. *Revista de Docencia Universitaria*, vol. 8, núm. 1, págs. 74-100.