

LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN Y MEJORA DE LA CALIDAD DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

CEBRIAN DE LA SERNA*

RESUMEN

Entendemos el desarrollo profesional como algo más que un plan de formación permanente, si bien, este último, es determinante para el desarrollo profesional. Igualmente, pensamos que las competencias de la formación permanente en la universidad, no es exclusividad de nadie en particular, sino de toda la universidad, aportando cada estamento su potencialidad y riqueza al proyecto de formación (p.e. los departamentos, los ICEs, las unidades de calidad, las direcciones de profesorado, etc).

Dicho esto, este artículo sólo pretende mostrar, y en breves líneas, las actuaciones del Instituto de Ciencias de la Educación de la Universidad de Málaga en su labor por apoyar el desarrollo profesional del profesorado de la universidad. Por tanto, todo lo que digamos sobre desarrollo profesional se entenderá desde esta óptica, es decir, desde un centro o instituto universitario de formación permanente.

INTRODUCCIÓN

En la sociedad en que vivimos y en las universidades donde trabajamos se han producido muchos cambios, pero quizás pocas innovaciones en lo que respecta a la enseñanza. ¿Cuáles son las razones para que no se produzca una innovación educativa en la universidad?, ¿qué papel juega la formación permanente en ello?, sobre todo, cuando las universidades poseen condiciones excepcionales para ello (FERNANDEZ, A.; y MAIQUES, J.M. 1996), por ejemplo:

A diferencia de otros niveles educativos, la universidad posee autonomía en la gestión, auto-elaboración de los planes de estudio, diseño de la docencia,... En estos momentos tenemos una oportunidad con la revisión de los planes de estudios. ¿Cómo se ejerce esta autonomía y qué repercusiones posee para el desarrollo profesional?

Podríamos, de hecho, preguntarnos por varias dicotomías inquietantes y muy actuales en nuestros días. Por ejemplo, La descentralización vs. la centralización de la autonomía universitaria y el desarrollo profesional, o el control vs. rendir cuentas y este desarrollo profesional.

No vamos a caer en el ejercicio de analizar y proponer cambios en toda la institución universitaria, de sobra son conocidos por todos los problemas de la universidad. Existe abundante literatura sobre investigación y propuestas diversas

* Instituto de Ciencias de la Educativa - Universidad de Málaga. www.ice.uma.es
E-Mail:manuel.cebrian@ice.uma.es

para la formación del profesorado universitario, análisis de la calidad universitario, desarrollo profesional, profesionalización docente,... (VILLAR; L.M.; 1990, 1996; RODRIGUEZ, S.; y otros 1996; VARIOS, 1996). Tan sólo vamos a describir en breves líneas los objetivos y las estrategias de nuestro plan de formación, centro en gran parte responsable de la innovación de la enseñanza en la Universidad de Málaga. Y es desde esta realidad la base de nuestras reflexiones, coincidentes con otras experiencias y literatura sobre formación, pero que sólo responde y es ejemplo para ella misma.

Cuando hace tres cursos comenzamos nuestro trabajo nos encontramos con una situación doble, por un lado, partíamos de una situación especial: el cambio de un nuevo rectorado después de ocho años. Esto nos permitía realizar giros y cambios profundos en el centro y ser osado en nuestras pretensiones. En cambio, y por otro lado, la situación era de gran pesimismo a nuestra labor (los rumores apuntaban al cierre del centro), unido a una falta de confianza en el deseo de formación permanente en el profesorado (los comentarios eran desalentadores «el profesorado no quiere innovar, no desea formarse, no suele asistir a las convocatorias del ICE, ...»

Creemos que estamos en un buen momento para la formación. Y esto es lo más importante y significativo, hay un ambiente propicio para la persecución de mayor calidad docente. Son los mismos profesores quienes solicitan eficacia en el servicio y prestación de apoyo a la mejora de la docencia.

Podemos decir que la situación sigue cambiando, cada vez hay más interés en aportar al curriculum vitae los trabajos pedagógicos (aunque no sean igualmente valorados que sus trabajos específicos de áreas en los sexenios, en las oposiciones,...). Sin duda, y como se observa en investigaciones al caso, un reconocimiento institucional favorable hacia los temas pedagógicos mejora notablemente la situación o el clima necesario para promover grandes cambios en la enseñanza (WEIMER, 1993). Incentivos, en suma, que deben estar basados y no relacionados, al mismo tiempo, con la retribuciones. Es obvio que sea así, no obstante, nuestra experiencia nos indica que esto no es para el 100% del profesorado, y que el número de interesados por llevar a cabo acciones de cambio y mejora docente ajena a estas retribuciones era superior a las expectativas que se tenían.

En un comienzo partíamos de dos hipótesis de trabajo y/o dos retos: no desaprovechar esta demanda, que si no era del 100%, ella nos permitiría aumentar el número. Y aquí estaba verdaderamente el reto del ICE, saber gestionar las demandas (manifiestas o no), los procesos de cambio y adelantarnos a los acontecimientos. Es decir, teníamos una primera hipótesis: Si hay demanda, un buen servicio y una respuesta adecuada, esto generará más demanda, independientemente de las situaciones contextuales que son fundamentales.

La otra hipótesis de trabajo partía de la concepción del perfil del profesorado universitario como un profesional movido por la «excelencia» en la investigación. Por lo que, estábamos en la creencia de que se produciría una respuesta favorable a la formación y a la innovación, si se ofrece un margen de actuación para que aquellos elementos que llevan a buscar la excelencia en la investigación también se produzcan en la búsqueda de la «excelencia en la enseñanza». El reto aquí consistía en encontrar los mecanismos para que esto se produjera, las claves eran

son conocidas: valoración del trabajo pedagógico, reconocimiento y prestigio de la labor docente, remuneración por estas tareas, liderazgo en acciones innovadora, etc. Lo difícil consistía en saber hacerlo dentro de nuestro contexto.

PRINCIPIOS QUE ESTABLECIMOS EN ESTE CENTRO

No podemos ayudar en los procesos de cambio o de innovación de los profesores, si nosotros mismos no estábamos dispuestos como institución a analizar y realizar cambios internos, tanto en nuestras ideas como en nuestras estructuras y acciones. Por lo que, desde un comienzo, y después de un largo análisis de la realidad del centro, desarrollamos un plan de actuación que está baso en las siguientes cuatros ideas: La idea de Servicio, una buena Gestión, una actividad permanentemente Evaluada y una actitud de Innovación Institucional. Entendiendo por tales conceptos:

-Servicio. Como servicio público que somos, estamos obligados a conocer las necesidades a los que nos debemos, y somos responsables de dar oportuna respuesta a todas y a cada una de las solicitudes de mejora, de forma rápida, eficaz,... no creando más mecanismos burocráticos en la comunicación entre los usuarios y el servicio.

-Gestión. Entendida no sólo de los recursos humanos y los materiales, sino, y este era un reto importante, gestión de las voluntades, intereses y demandas de cambios,... que la comunidad educativa reclama.

-Evaluación permanente, entendida como herramienta para mejorar en los procesos de desarrollo de la institución y evaluación de los productos finales. Tal es así, que todas las actividades de este ICE son evaluadas por los profesores. En estos momentos estamos en una fase de diseño de evaluación global de los cuatro cursos.

-Innovación institucional, entendida como estudio permanente de mejora de nuestra estructura y gestión, como una actitud constante en analizar las futuras necesidades y adelantamos a lo que los cambios permanentes requieren,... (como un empresario cuando observa la actividad del mercado de valores). Y entendida también como apoyo al cambio del profesorado.

¿CUÁL ES EL OBJETIVO PRIORITARIO DEL ICE DE LA UNIVERSIDAD DE MÁLAGA?

Partiendo de los cuatro principios anteriores, nos preguntábamos en un comienzo por cuestiones que nos ayudasen a conocer más nuestro contexto universitario: ¿Cuáles son nuestros recursos y qué potencialidad realmente poseen?, ¿Qué objetivos podemos pretender? y ¿Qué podemos aportar al desarrollo profesional?. Nuestro principal objetivo de partida no podía ser otro que el desarrollo profesional del profesor universitario, por lo que, nuestra principal actividad consiste en:

Promover y desarrollar un trabajo sistemático que de apoyo al profesorado para que mejore su práctica y su pensamiento pedagógico.

Por lo tanto, en el ICE de la universidad de Málaga apoyamos a cuantas iniciativas surjan en el profesorado en proyectos de mejora de la calidad de la

enseñanza, a través de planes que valoren y difundan, que permitan la asesoría y la cooperación entre el profesorado, en suma, promovemos todas las acciones que procuran la mejora de los saberes y capacidades profesionales. Antes de continuar deberíamos tener clara las cuestiones siguientes:

- a.- ¿Qué entendemos por desarrollo profesional?
- b.- ¿Qué favorece u obstaculiza este desarrollo?
- c.- ¿Qué características debería poseer un programa de formación que favorezca el desarrollo profesional?

a.- Cuando hablamos de desarrollo profesional obviamos nuestra situación de partida como profesores universitarios con una inexistente formación inicial. Estamos en una profesión que se hace así mismo. Prueba de ello es la falta de acuerdo sobre algunos temas fundamentales, como ¿qué es lo que necesita un neófito o futuro profesor para poder ejercer como tal?.

Por diversas razones el profesor universitario ha basado su hacer en el ensayo y el error, busca y encuentra durante el ejercicio individual, y en raros casos, bajo una colaboración entre colegas, los métodos de enseñanza que se harán habituales con el paso del tiempo. Esta situación hoy es insostenible, por dos razones: por un lado, existen con mayor o menor fortuna, servicios para la mejora de la docencia en la mayoría de las universidades. Por otro lado, la sociedad reclama servicios y nuestros estudiantes odgen nuevas estrategias docentes y mejoras generales que nos obligan a algo más que actualizar «los apuntes amarillos».

Por todo ello, el desarrollo profesional lo entendemos por el esfuerzo individual del docente -y necesariamente realizado en colectivo- apoyado por la institución para adquirir cotas cada vez más altas de competencia y autonomía profesional durante toda su vida laboral. Desarrollo, durante el cual adquiere, por ejemplo: mayor capacidad para analizar su trabajo, comprender su realidad, tomar decisiones de mejora, etc.

b.- Intentaremos responder a esta segunda cuestión con las siguientes claves y estrategias que consideramos favorecen que un plan de formación permanente consiga mayor desarrollo profesional del docente:

b.1.- Es necesario ayudar a los docentes a posibilitar un cambio en sus prácticas apoyando el trabajo cooperativo, desde la voluntariedad, favoreciendo el intercambio de experiencias, la reflexión sobre la práctica (1) y la búsqueda de nuevas propuestas organizativas y metodológicas que potencie su profesionalización docente.

b.2.- Definir el ICE como centro de servicio al profesorado, donde todo debe estar orientado a tal fin; desde los Planes de formación amplios, flexibles y adaptados a todos los intereses de los usuarios (qué necesitas para mejorar, cuándo, cómo,...), hasta, una atención personalizada que agilice el servicio (comunicación directa y personalizada que no provoque nuevos problemas y tareas al docente). Igualmente, consideramos fundamental para la mejora del desarrollo profesional, una mayor autonomía y participación del profesorado en todo el proceso formativo, desde la planificación, pasando por el desarrollo hasta la evaluación del plan de formación.

Gran parte del éxito de un servicio se basa en enfocar las acciones hacia lo que los sujetos perciben, siendo causa a veces de contradicciones pedagógicas, como ciertos casos en los que los mismos alumnos o profesores entienden por

buena enseñanza formas pocas valoradas en la teoría educativa. Por lo que, es oportuno buscar:

-Fórmulas mixtas que aglutinen estos intereses con una oferta propia del centro de formación, ya que es este último, un centro investigador y vaticinador de necesidades futuras.

Esta actitud de servicio debe estar imbricada conjuntamente con nuestra propia propuesta formativa, debe centrarse en las necesidades reales del profesorado, centrarse en la acción, sólo que, no debe confundirse esta última con los fracasados intentos de creer que la formación universitaria es formar a pseudopedagogos o exportar los mismos modelos de desarrollo profesional de otros niveles educativos.

-Modelo ecléctico, (formación en centro, por áreas de conocimiento, in-service y on-service, talleres, congresos, jornadas,...). Esto implica una visión ecléctica o aceptación de modelos, técnicas y recursos diversos para que la formación responda con más eficacia a la complejidad de la realidad en la que se desarrolla nuestra labor.

b.3.- De esto anterior, debemos adelantarnos a los retos que exigirá la enseñanza del futuro con propuestas válidas tanto en temáticas como en instrumentos y técnicas (abordando temas de valores, nuevos sistemas para generar los conocimientos, otras formulas para establecer la comunicación y permitir). Los cuatro ejemplos siguientes avalan esta necesidad:

- Estamos en una sociedad cambiante, para el año 2000 existirán nuevos empleos donde el 92 % de los mismos no sabemos en qué consistirán. ¿Qué formación para el futuro estamos realizando hoy?.

- Las nuevas generaciones que vienen de un nuevo sistema logse, que son a la vez, otras generaciones totalmente distintas, nos están mostrando que ellos tienen nuevas formas de adquirir el conocimiento, y por tanto, de aprendizaje. ¿Sabemos como aprenden mejor los nuevos estudiantes?

- El poder de control en el aula, ya no está en el conocimiento, sino, más bien en la capacidad de comunicación del mismo o de la capacidad que permitamos para crear un autoaprendizaje tutorizado en nuestros estudiantes. Y esto se debe en parte, a las nuevas formas de comunicación, de divertimento y de información en nuestra sociedad con las nuevas tecnologías. Estos nos hacen plantear el nuevo papel del enseñante no como centro de información, sino, como facilitador de la misma. Pero, claro, la información está en estos medios tecnológicos, pero no es el conocimiento, este necesitará la ayuda de expertos. ¿Qué sucede si esos expertos del conocimiento no son expertos en estas tecnologías como sí lo son sus estudiantes?.

- Estamos observando que las empresas requieren no sólo expertos, sino, profesionales que sepan trabajar en equipo interdisciplinarios, que sepan comunicarse entre sí, que sepan elaborar proyectos conjuntamente, etc. ¿Estamos creando estos profesionales que la sociedad reclama?

b.4.- Es clave plantearnos nuestra labor como un reto por gestionar ese potencial de mejora y movilizar estos cambios en el profesorado. Nosotros como centro, no somos motor de cambio, pero sí agentes que lo favorecen, potencian, alimentan... a ese cambio. El protagonismo y el liderazgo es de los propios profesores, la institución sí es fundamental para la innovación y el cambio dando apoyo, recursos, asesoramientos, etc.

b.5.- También es importante aunar esfuerzos en la innovación educativa más que en la investigación educativa, ya que. consideramos que esta segunda no tiene tantos efectos inmediatos sobre la mejora de la enseñanza.

En otras palabras, apostar por la innovación conlleva un valor estratégico, por un lado, para la institución porque estamos en una sociedad donde se valoran los conceptos de servicio, calidad, competitividad.... y por otro lado, es un valor estratégico para los individuos, al ofrecerle una seguridad en su ejercicio profesional, dentro de este nuevo marco de valores sociales.

b.6.- Dar pequeños pasos pero sólidos en la creación y mantenimiento de un clima positivo hacia los temas de calidad educativos. Desde actividades en apariencias sencillas (talleres puntuales sobre técnicas) pero fundamentales para favorecer una seguridad en el profesorado, que sin duda, significan multitud de pequeñas mejoras que llevarán a una revolución y cambio total desde abajo.

¿CUÁL HA SIDO NUESTRAS ACTIVIDADES DE FORMACIÓN?.

En respuesta a la tercera cuestión del punto anterior, nuestra concepción formativa para mejorar el desarrollo profesional se deduce de lo que hacemos, mejor que de lo que decimos. Nuestro plan es humilde en cuanto a recursos pero práctico, diversificado en su oferta, basado en la voluntariedad, enfocado a una formación de adulto,... Nuestro plan de formación no puede sustentarse sin otros servicios colaterales que ayudan a que este se desarrolle y exista (difusión, atención personalizada, evaluación del proceso y del servicio, información permanente y actualizada, empleo de las últimas tecnologías de la información,...). Por tal razón, este plan está basado en un proyecto con varios pilares: La Evaluación, La información, La Difusión de experiencias y Las actividades formativas. Especialmente, veamos esta última.

ACTIVIDADES DE FORMACIÓN

TALLERES:

Dirigido a pequeños grupos (entre 20 a 35), casi siempre con metodología de seminario, los talleres sirven para salvar las lagunas de aquellos aspectos puntuales que solicita el propio profesorado. Suelen ser de una media de 10 horas y en dos o tres sesiones (tarde y mañana). Son en apariencia simples pero resultan eficaces para crear nuevos compromisos de grupos de reflexión, o bien, nacen como solicitud de los equipos existentes.

En suma, no son actividades aisladas y pretenden realizar un cambio desde pequeños pasos y desde los elementos más básicos: las herramientas, los instrumentos, los recursos, las técnicas.... Una revolución desde abajo, desde pequeños y sólidos cambios introducidos en las aulas, pero que, abarcaban a un alto número de profesores.

CONFERENCIAS:

La mayoría del profesorado que imparte los talleres, después o paralelamente, ofrece una conferencia a toda la universidad sobre el mismo tema. Esto permite un acercamiento a los temas para aquellas personas que no pueden asistir a los talleres por diversas razones, y es, sin duda, una motivación para que éstos se suscriban posteriormente a los mismos.

CONVOCATORIA DE PROYECTOS DE MEJORA DE LA PRÁCTICA DOCENTE:

Renovando experiencias similares proyectadas con anterioridad en este I.C.E. y en otras universidades españolas, a comienzo del curso se pone en marcha la convocatoria sobre proyectos de innovación para la práctica docente. El Instituto de Ciencias de la Educación se compromete con cada uno de los proyectos seleccionados, dentro de sus posibilidades, a realizar un seguimiento de cada uno de ellos en contacto con cada coordinador, de manera que se le puedan facilitar los medios y recursos necesarios, así como el pertinente asesoramiento pedagógico para que el proyecto pueda realizarse.

El informe final de cada experiencia constituye un vehículo de gran interés para toda la comunidad y todos los profesores interesados en la mejora de la práctica docente, por lo que se difunde entre el profesorado universitario a través de su publicación y de otras actividades como las Jornadas anuales de Innovación que a continuación describimos (TOJAR.J.C. Y MANCHADO, R.; 1997; CEBRIAN, M.; Y GARCIA. J.A.; 1997).

JORNADAS Y CONGRESOS:

Durante estos tres cursos hemos establecidos distintos eventos aglutinadores en congresos, seminarios y jornadas, que sobre temáticas muy específicas, pretenden utilizar estas fórmulas para dar pasos en gran grupo, favorecer la reflexión y el intercambio con otros centros y experiencias a las desarrolladas en nuestra universidad, así como, el intercambio entre los mismos miembros de nuestra comunidad (Jornadas de Medios de Comunicación en la Educación; Jornadas de Ciencia Tecnología y Sociedad; Congreso Edutec'97 sobre creación de materiales para la enseñanza; Jornadas de Innovación Educativa).

De entre estas actividades destacamos las Jornadas de Innovación Educativa que se celebran al finalizar el curso académico, y que permiten dar a conocer a toda la comunidad universitaria, el estado y situación de los proyectos de mejora aprobados por el ICE en su convocatoria anual. La última Jornadas se celebró el 17 y 18 de julio pasado, con la participación de 204 profesores de nuestra institución y en las que se mostraron los 27 proyectos).

¿QUE DEBEMOS MEJORAR?

Hemos comprobado en nuestra universidad un alza en la valoración de los temas pedagógicos en general. Profesores que se presentaban a un nuevo peldaño,

a una plaza de titular o de catedrático,... procuran salvar aquellas lagunas en su curriculum al enfrentarse a los tribunales, y manifestando en sus declaraciones el valor añadido de estas actividades educativas. Cambian los valores y hay un ambiente receptivo, de ahí, que un fallo en nuestra oferta puede ser una pérdida generalizada. La apatía de la administración, la discontinuidad, la improvisación, la falta de apoyo, la sensación de permanente renacimiento,... pueden ser nuestros mayores enemigos. Nos quedan aún mucho por recorrer, en especial:

-Comprometer aún más a toda la institución universitaria en los cambios para la mejora en la enseñanza. Cambios e innovaciones que requieren la conciencia de todos y cada uno, y especialmente, el liderazgo del equipo rectoral y de la junta de Gobierno, apoyo sin el cual no hubiéramos alcanzado los niveles de participación conseguidos actualmente.

-Es importante que dentro de esta visión global, exista una coordinación y apoyo mutuo entre todas las instituciones universitarias a través del trabajo conjunto, que pueden tener una gran oportunidad en las unidades de calidad recientemente aprobada en la R.P.T. de la universidad. La evaluación de la calidad realizada por la unidad de calidad, debe tener su correlato con los proyectos de mejora u otras actividades de formación. La evaluación de la calidad es un paso. una vez detectados las lagunas (2), se requiere, entre otras acciones, planes formativos y actuaciones organizadas e integradas entre todos los servicios y unidades que subsanen las deficiencias encontradas.

-Los esfuerzos en la formación permanente no deberían pasar por etapas de altas y bajas, el apoyo al profesorado debe ser sistemático, permanente, no arbitrario, conjugando los esfuerzos de todos y sentirse como un valor de toda la universidad.

-Debemos avanzar más en políticas de reconocimiento de la excelencia en la enseñanza igual que se realiza con la investigación.

Para concluir, los centros de formación como el presente, deben poseer su concepción de enseñanza, su propia oferta y filosofía de formación, y su propia ética de servicio al profesorado, para que este deseo de autoperfeccionamiento profesional sea una realidad. Sin duda, la enseñanza, requiere de una voluntad de mejora y un esfuerzo de perfeccionamiento no comparables a otras profesiones. Considero que la naturaleza de la profesión de enseñante debe ser optimista, y arropada en la creencia de que en la universidad debemos rescatar el espíritu de perfeccionamiento y de servicio a la sociedad, a pesar de las modas y los avalares de la política educativa.

NOTAS

- 1) Este concepto se ha desvirtuado al crearse un tópico. Estamos con García Alvarez en (VARIOS 96), cuando recoge algunas críticas de Van Manen (pág.95.) sobre la reflexión, y a las que añadimos otras como las siguientes. Se dificulta la reflexión si es inducida por «expertos pedagogos»; si es individualista y no grupal; Si no se tiene en cuenta la psicología del aprendizaje en adultos; si no se desarrollan procesos de autoaprendizajes conjugado con aprendizajes colectivos; si el autoaprendizaje es dirigido y no autodirigido; si esta reflexión se produce en un

contexto individualista y no colectivo; si se crea una obsesión que nos lleve a reflexionar sobre todo (imposibilidad absoluta).

- 2) Sin que esto signifique que entendemos la formación y el desarrollo profesional como una carrera de obstáculos en una carretera con baches que hay que salvar.

BIBLIOGRAFIA

CEBRIAN, M.; y GARCIA, J.A. (1997) Ciencia, Tecnología y Sociedad. ICE. Universidad de Málaga.

FERNANDEZ, A.; y MAIQUES, J.M. (1996) El plan de innovación educativa de la universidad politécnica de Valencia. Documento multicopiado. Jornadas de Innovación Educativa. Organizadas por ICE Universidad de Málaga.

RODRIGUEZ, S.; y otros (1996) Formación y Desarrollo para la Docencia y Gestión Universitaria. Cedecs. Barcelona.

TOJAR, J.C. y MANCHADO, R. (1997) Innovación Educativa y Formación del Profesorado. ICE. Universidad de Málaga.

VILLAR, L.M. (1990) El profesor como profesional: formación y desarrollo profesional. Granada. ICE-Servicio de Publicaciones de la Universidad. VILLAR, L.M.; (1996) La formación permanente del profesorado en el nuevo sistema educativo de España. Barcelona. Oikos -Tau.

VARIOS (1996) Evaluación de experiencias y tendencias en la formación del profesorado. ICE. Deusto. Universidad de Bilbao. Ediciones Mensajero.

WEIMER, M. (ed) (1993) Faculty as Teachers. national Center on Post secondary Teaching, Learning and Assesment. The Pensylvania Sate University.