

Reuniones de grupo del curso

Informe sumario de mayo de 2013

Las reuniones de grupo del curso se llevaron a cabo en las nueve instituciones participantes entre los días 25 de mayo y 1 de octubre de 2012. En las reuniones de grupo del curso participaron los siguientes profesores o representantes de los siguientes planes de estudio:

- Universidad de Jyväskylä - Máster en Gestión Corporativa Medioambiental, 28 de agosto de 2012.
- Universidad de Innsbruck – Conferenciantes del programa de educación del profesorado destinado a futuros profesores de idiomas.
- Universidad de Southampton - Cuatro profesores de la Facultad de Ingeniería; 28 de junio de 2012.
- Universidad de Szeged, Facultad de Educación - Seis profesores de Literatura del Departamento de Lenguas y Culturas Modernas; 25 de mayo de 2012.
- Universidad de Deusto - Ocho profesores de los niveles de grado y postgrado provenientes de los ámbitos del Derecho, Economía, Informática, Humanidades, Lenguas, Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades; 18 de septiembre de 2012.
- Universidad de Aveiro - Seis profesores del Departamento de Matemáticas; 12 de septiembre de 2012.
- Universidad de Babeş-Bolyai - Cinco profesores del Departamento de Lenguas Modernas Aplicadas, Facultad de Letras; 15 de junio de 2012.
- Universidad de Trento - Diez profesores de la Escuela de Estudios Internacionales; 1 de octubre de 2012.
- Escuela de Negocios de Copenhague – Cinco profesores (a jornada completa), Licenciatura en Negocios y Política Internacionales y Licenciatura en Comunicación y Gestión Intercultural.

Las reuniones

Las reuniones tuvieron una duración comprendida entre 45 minutos y 4 horas. La mayoría de las reuniones duraron unas 2 horas. Se consiguió la inclusión de los participantes mediante diferentes técnicas, con invitaciones abiertas a un departamento o facultad pero en la mayoría de los casos se consiguió la participación de los interesados por invitación personal.

Tal y como se acordó en el II Encuentro de colaboradores celebrado en Innsbruck (Austria) en mayo de 2012, las reuniones comenzaron con una sesión informativa introductoria de LanQua y SPEAQ, o bien con una sesión informativa que incluía una introducción a estos dos proyectos. Las Preguntas

de Recopilación de Datos se usaron como hilo conductor del debate en grupo. En la Universidad de Trento se llevó a cabo una encuesta en línea tras un breve debate en grupo.

El objetivo de esta memoria es resumir los diferentes informes presentados por las instituciones colaboradoras, organizados en torno a los tres grupos de preguntas de cara a la recopilación de de datos: **Qué significa la calidad para usted, Calidad en su institución y Mejorar la calidad**. Los resultados aportados por todas las instituciones se integraron en este marco.

Qué significa la calidad para usted

a. *¿Qué convierte a su plan de estudios en un buen programa? A su juicio, ¿qué elementos debe contener un buen programa?*

La opinión general fue que la calidad de un programa depende de su capacidad para satisfacer tanto las expectativas y estándares comparativos externos como los estándares y criterios internos. Por ejemplo, se señalaron como aspectos importantes en un plan de estudios universitarios el reconocimiento que se refleja en inclusión en clasificaciones internacionales y agencias externas, así como las puntuaciones comparativas con respecto a otros programas, a nivel nacional e internacional. La reputación de un plan de estudios universitarios en el ámbito nacional e internacional es un factor para que consiga atraer estudiantes altamente cualificados lo que, a su vez, contribuye a aumentar su calidad interna.

El reconocimiento externo de la institución en sí misma también se mencionó como un aspecto importante a la hora de crear un perfil de calidad para los programas de estudios. Se debatieron algunas de las cualidades que debe poseer una buena institución. Principalmente buenas condiciones de trabajo e instalaciones destinadas tanto al personal docente como al no docente y a los estudiantes, credibilidad en el mercado, personal docente altamente cualificado y apoyo institucional apropiado para profesores y alumnos.

Los elementos internos de un buen programa que mencionaron los docentes estaban relacionados con la organización del aprendizaje: ¿La estructura del programa es clara y transparente? ¿Cuál es su nivel de interdisciplinariedad? ¿El programa está centrado en el estudiante? ¿El contenido es variado y está actualizado? ¿Las metodologías son variadas y están actualizadas? ¿Los objetivos de aprendizaje y los resultados son concretos y relevantes? ¿Están integradas la teoría y la práctica? ¿Los métodos de evaluación están en consonancia con los objetivos de aprendizaje? ¿El programa responde a las demandas de la sociedad? ¿Posee una dimensión internacional?

Los profesores opinaron que las posibilidades de obtener un empleo son un síntoma de excelencia. Por lo tanto, los programas deberían estar orientados al mercado laboral, mediante el desarrollo de las competencias generales y de las aptitudes específicas que exige la vida laboral. Además, se debería orientar hacia el desarrollo de aptitudes tanto personales como interpersonales, poniendo el énfasis en la satisfacción y el entusiasmo de los estudiantes.

En este contexto, la opinión de los alumnos y de los actores sociales respecto a qué constituye un buen programa y qué cualidades son relevantes en el lugar de trabajo es un aspecto crucial. El diseño de los planes de estudio debe ser coherente en su estructura y organización, debe considerar las enseñanzas recibidas anteriormente por los estudiantes y sus propias metas personales, así como las competencias que buscan los futuros empleadores.

Con esto no se pretende subestimar la importancia (de hecho es crucial) que tienen los docentes en la creación de un plan de estudios de calidad. Los profesores reconocieron que el personal docente debe estar altamente cualificado. Debe demostrar su competencia personal, académica y técnica. La preparación de los profesores ante cada clase o asignatura se consideró vital para alcanzar un buen nivel de docencia y aprendizaje. Se remarcó la importancia del trabajo en equipo y de la cooperación. El profesorado debe trabajar conjuntamente para sacar partido de los puntos fuertes y débiles que son complementarios. Debe encontrar tiempo para realizar reuniones de manera regular, y así escuchar las propuestas de todos y cada uno de los miembros, con la voluntad y capacidad de debatir asuntos y problemas de una forma abierta y democrática, siempre con

La calidad de un buen plan de estudios

- Reconocimiento en clasificaciones internacionales y por parte de agentes externos
- Comparación con otros programas del ámbito nacional e internacional
- Reputación de los títulos en el ámbito nacional e internacional: inclusión y puesto en clasificaciones y reconocimiento obtenido, buenos resultados, que los estudiantes tengan posibilidades de empleo o muestren su competencia, calidad del personal docente, apoyo institucional
- Reputación de la institución en el ámbito nacional e internacional: inclusión y puesto en clasificaciones y reconocimiento obtenido, buenas condiciones de trabajo e instalaciones destinadas tanto al personal docente como al no docente y a los estudiantes, credibilidad en el mercado, calidad del personal docente, apoyo institucional.
- Coherencia, claridad y transparencia en el diseño de los planes de estudio.
- Interdisciplinariedad
- Enfoque pedagógico centrado en el alumno
- Contenido variado y actualizado
- Objetivos y resultados de aprendizaje concretos y relevantes
- Buena integración de teoría y práctica
- Métodos de evaluación en consonancia con los objetivos de aprendizaje
- En el diseño del plan de estudios, los objetivos, los resultados del aprendizaje y el contenido del curso se deberían considerar los conocimientos previos y las metas personales de los alumnos
- En el diseño del plan de estudios, los objetivos, los resultados del aprendizaje y el contenido del curso se deberían considerar las necesidades del mercado y los requerimientos de las empresas empleadoras
- Alto potencial para encontrar un empleo y bajo porcentaje de abandono escolar
- Mecanismos de evaluación efectivos por parte de los estudiantes, profesorado y actores sociales
- Calidad del personal docente: competencia personal, académica y técnica; preparación de las clases
- El trabajo en equipo y la colaboración entre profesores ayuda a aprovechar los puntos fuertes y débiles complementarios, debatir problemas y encontrar respuestas a las necesidades de los alumnos
- La enseñanza debe valorarse a nivel institucional y la enseñanza de calidad debe ser recompensada
- Los buenos estudiantes son fundamentales para los buenos programas: notas de corte altas, autonomía y potencial en el estudio, preparación para el trabajo académico y buenas nociones de su ámbito de estudio, interés y motivación

el fin de aportar respuestas a las necesidades de los estudiantes (y las suyas propias). Para conseguir este objetivo, el profesorado debe sentir que tanto ellos mismos como sus aportaciones son valorados en sus correspondientes centros. En la mayoría de las instituciones, los docentes consideran que su labor está infravalorada y opinan que se da prioridad a la investigación y/o a los criterios de eficacia frente a lo que ellos consideran debe ser el objeto al que debe orientarse la

calidad del servicio que proporciona la educación superior: el aprendizaje y la docencia. Puede que la causa esté en que suele pensarse que un buen nivel de investigación puede sustituir a un buen método pedagógico, o a que el tamaño de las aulas sea demasiado grande, los espacios físicos son inadecuados y las clases presenciales son demasiado escasas como para obtener una enseñanza de calidad de manera sostenible.

Por último, se consideró que era fundamental disponer de buenos alumnos para crear buenos planes de estudio. Los buenos programas atraen a buenos alumnos. Sin embargo, no está claro qué se entiende por buen estudiante. Se mencionaron como factores importantes una nota de corte alta, autonomía y conocimiento de las técnicas de estudio, preparación para el trabajo académico y buena formación previa en el ámbito de sus estudios. El interés y la motivación de los alumnos se consideraron fundamentales a la hora de salvar distancias entre el nivel de acceso a la institución universitaria y el nivel de salida. En algunas instituciones, especialmente en los niveles de pregrado, el profesorado considera que la falta de estas competencias y recursos afecta a la calidad del programa de estudios, y esto se refleja en los niveles de permanencia y abandono, así como en el índice de éxito de los alumnos.

b. ¿Qué factores sirven para hacer valiosa su experiencia como profesor?

Los profesores reconocieron lo que experimentaban como profesionales venía dado en gran parte por la identidad profesional y las recompensas personales. En otras palabras: las principales experiencias valiosas que recibían en el ámbito de la docencia dependen del trabajo conjunto, de establecer un diálogo con otros colegas de profesión, están en las relaciones con los alumnos y en las críticas recibidas sobre su trabajo.

Los profesores manifestaron que sienten satisfacción y aprecio cuando los estudiantes muestran interés en la materia y actúan con motivación y entusiasmo, así como cuando obtienen valores elevados en elevados y puntuaciones que otorgan los alumnos, aunque se muestren reticentes ante los mecanismos de control de calidad (CC). Por otra parte, los índices de éxito y niveles de satisfacción bajos de los alumnos tienden a derivar en un sentimiento de desencanto con el sistema y con los propios instrumentos de evaluación de la calidad.

c. *¿Cuál es la experiencia de aprendizaje más gratificante que ha experimentado en su plan de estudios? ¿Por qué?*

Resulta significativo que todas las experiencias gratificantes que se recopilaron tenían relación con los alumnos y la capacidad de los profesores para motivarlos y obtener “pruebas reales” de ello, ya fuera gracias a las reacciones de los alumnos o por los logros de estos. Por ejemplo, los profesores indicaron que algunos estudiantes se esforzaban más de lo necesario, lo cual daba pie al uso de nuevos procesos de razonamiento y comprensión, y que reconocían que el proceso de aprendizaje les había resultado útil en su vida y sus ocupaciones posteriores. Una sonrisa, un comentario, no salir volando en cuanto acaba la clase, mandar un e-mail comentando lo interesante que ha resultado la lección y

El valor de la experiencia pedagógica

- Relacionados con la identidad profesional y las recompensas personales del profesorado:
 - trabajo conjunto
 - establecimiento de un diálogo con colegas de profesión
 - construcción de relaciones con los alumnos
 - obtención de opiniones por parte de los alumnos
 - motivar a los alumnos por las materias que imparten
 - obtención de notas altas por parte de los alumnos
 - consecución de buenas calificaciones en los cuestionarios de CC

Experiencias gratificantes

- Relacionadas con los alumnos:
 - los alumnos se esfuerzan más de lo estrictamente necesario
 - los alumnos muestran nuevos procesos de razonamiento y comprensión
 - los alumnos reconocen la utilidad del aprendizaje
 - una sonrisa, un comentario, no salir volando en cuanto acaba la clase, mandar un e-mail comentando lo interesante que ha resultado la lección, preguntar si un profesor seguirá impartiendo la asignatura el año que viene
 - ser recordado de manera positiva por los alumnos después de sus estudios
 - impartir clase a pequeños grupos de estudiantes motivados
 - uso de metodologías interactivas, por ejemplo simulaciones y debates

preguntar si un profesor seguirá impartiendo la asignatura el año que viene son ejemplos de momentos gratificantes que señalaron los profesores. El profesorado también valora que los alumnos les recuerden de manera positiva en momentos posteriores de sus vidas, puesto que las buenas enseñanzas deben resistir el paso del tiempo.

Se destacaron determinados contextos como particularmente propicios para que se dieran experiencias gratificantes. Por ejemplo el trabajo con pequeños grupos de alumnos motivados, junto con actividades concretas como simulaciones o debates.

d. *¿Qué entiende por “calidad” en el contexto de su universidad?*

Los participantes indicaron, en general, que la calidad es una palabra en boga que debería concretarse y hacerse explícita, permitiendo así su medición cualitativa y cuantitativa, tanto en la investigación como en la enseñanza. Afecta al éxito de la institución y de sus programas, ya que

permite atraer a alumnos y a profesorado de gran cualificación y motivados. Tiene influencia en la sostenibilidad económica y el bienestar financiero de una institución. Por lo tanto, constituye una prioridad y deberían trabajarse para adoptar prácticas de calidad en todos los sectores de la vida universitaria.

Tras reconocer el aspecto polivalente de la calidad, los profesores participantes estuvieron de acuerdo en que, en el contexto universitario, la calidad conlleva ofrecer a los estudiantes la mejor preparación que sea posible para su futuro, también con preparación específica para encontrar un empleo, pero no exclusivamente con este fin. Como tal, para muchos esta consideración ya suponía una práctica habitual y no se trataba simplemente de rellenar cuestionarios institucionales, necesarios aunque a todas luces insuficientes para mejorar la calidad. De hecho, en varias instituciones el profesorado crea sus propias vías para saber la

La calidad en el contexto universitario: la visión del profesorado

- La calidad: un concepto importante pero de vaga definición, difícil de calibrar, aunque con un gran impacto en las instituciones, programas, personal y alumnado
- La calidad: una prioridad. Las prácticas de calidad deberían adoptarse en todos los sectores de la vida universitaria
- La calidad: la preparación de los alumnos para su futuro
- La calidad: una tarea del día a día que no se consiste solamente en rellenar cuestionarios institucionales, que suelen formar parte de la rutina pedagógica del profesorado
- La calidad: modelos descendente y ascendente
- Los profesores prefieren métodos ascendentes
- Los métodos descendentes, institucionales, pueden conllevar que los profesores rechacen la educación de calidad en favor de los gustos y preferencias de los alumnos
- El profesorado cree que los alumnos no son coherentes en sus opiniones sobre la calidad
- Los profesores no tienen todos ellos el mismo concepto de calidad
- Los resultados y el impacto de los procesos de calidad institucionales deberían ser más visibles y debatirse de manera más abierta entre las partes implicadas

opinión de los alumnos sobre la calidad de la enseñanza, a través de hojas de evaluación que posteriormente se transforman en debates. De esta manera, aparecen dos métodos para promover la calidad: uno descendente y otro ascendente; uno más formal, otro más informal.

En general, los profesores no valoran demasiado una evaluación que se realice a partir de cuestionarios rellenados por los alumnos y mediante las estadísticas institucionales. Consideran que se les está presionando para adaptarse a los gustos y preferencias de los alumnos, en lugar de ir perseguir una educación de calidad. En su opinión, puede pasar que el alumnado no posea la madurez o los conocimientos necesarios para saber qué les conviene, lo que se manifiesta sobre todo en las consideraciones del corto plazo. Y lo que es más: los estudiantes en ocasiones no son consistentes en su evaluación de la calidad de la enseñanza. Por lo tanto, puede que ajustar la acción pedagógica a la opinión del alumnado se convierta en una tarea difícil. Asimismo, el profesorado perteneciente a distintas disciplinas a menudo tiene opiniones enfrentadas con respecto a la calidad, al igual que ocurre con los profesores de grupos de diferente edad, preparación, creencias personales, etc.

Por lo tanto, mientras que el control de calidad externo se concentra en su necesidad de disponer de datos estadísticos sobre los indicadores de calidad, el trabajo de los profesores se centra en averiguar cómo pueden satisfacer las expectativas de sus alumnos en las materias que imparten, tarea compleja y sin solución clara. Se habló de la idea de dar más visibilidad a los resultados y al impacto de los procesos de calidad institucionales, y que establecer un debate más abierto entre las partes implicadas puede potenciar la calidad de dichos procesos. En algunos casos, los profesores consideran que deberían tener mayor voz y voto en estos procesos, más que los alumnos y que los gestores de calidad o las estructuras de gestión.

e. ¿Cómo comprueba que sus cursos son coherentes con el plan de estudios? ¿Existe una coherencia global en el programa? ¿Cómo puede ejercer su influencia personal en estos aspectos de coherencia y desarrollo del plan?

Las instituciones poseen sus mecanismos para crear estructuras académicas de un modo coherente y plantear procesos de cambio de los planes de estudios cuando sea oportuno, también de manera coherente. Para conseguir esta coherencia hay que basarse en los conocimientos y competencias objetivo que deben dominar los alumnos cuando terminen sus estudios conforme al plan, y de cómo puede contribuir cada disciplina a su perfil de graduado. Los sistemas de control de calidad y los mecanismos de evaluación internos y externos desempeñan un papel notable a la hora

de identificar problemas relativos a la falta de coherencia en los programas de estudio, falta de contenido, metas poco realistas, etc., y facilitan también que los administradores y los jefes de estudio centren su atención en estos aspectos. A pesar de que este proceso es eminentemente administrativo, con la participación de los gestores de calidad, de los jefes de estudio y de departamento, los profesores desempeñan un papel importante a la hora de ajustar, conforme a la estructura general del programa, los procesos que llevan a cabo en sus disciplinas correspondientes y señalar aspectos contradictorios del programa. En algunas instituciones, los profesores tienen voz y voto en los comités de toma de decisiones; en otras, los

La coherencia en los planes de estudio

- La coherencia se asienta sobre la base de lo que los alumnos deberían saber y ser capaces de hacer cuando terminen sus estudios conforme al programa, y cómo puede contribuir cada disciplina a su perfil de graduado
- Las instituciones poseen vías para establecer estructuras académicas de modo coherente y crear procesos para modificar los planes de estudios cuando sea oportuno, también de manera coherente.
- Los sistemas de control de calidad y los mecanismos de evaluación internos y externos desempeñan un papel notable para detectar la posible falta de coherencia en los programas de estudio, falta de contenido, objetivos poco realistas, etc. También facilitan la tarea de que los administradores y los jefes de estudio centren su atención en dichos programas.
- El profesorado desempeña un papel importante para ajustar los procesos que llevan a cabo en sus correspondientes disciplinas con la estructura general del programa y señalar aspectos incoherentes.
- Algunos profesores tienen voz y voto en los comités de toma de decisiones, otros opinan que sería necesaria una colaboración más estrecha para certificar que la coherencia está basada en criterios pedagógicos y científicos y no únicamente enfocada a hacer frente a las limitaciones administrativas o financieras.

profesores opinan que sería necesaria una colaboración más estrecha para certificar que la coherencia está basada en criterios pedagógicos y científicos y no únicamente enfocada a hacer frente a las limitaciones administrativas o financieras.

f. ¿Podría indicar algún ejemplo de buena práctica para mejorar la enseñanza en su institución educativa?

Trabajar conjuntamente con otros profesores para establecer sinergias y aprovechar la experiencia de los otros es considerada una buena práctica en sí misma y una vía para desarrollar las buenas prácticas, aunque también consume mucho tiempo y no siempre es fácil conseguirlo.

Los seminarios sobre buenas prácticas se organizan para fomentar este proceso. La participación en programas de desarrollo de la carrera profesional para mejorar las aptitudes pedagógicas, en conferencias, programas de formación y proyectos a nivel nacional e internacional son otras posibles formas que los profesores pueden aprovechar para encontrar, compartir y hacer uso de las buenas prácticas.

Buenas prácticas

- Trabajar conjuntamente con otros profesores para establecer sinergias y aprender de las experiencias de los demás
- Participar en seminarios de buenas prácticas
- Participar en programas de desarrollo profesional
- Participar en conferencias, programas de formación y proyectos a nivel nacional e internacional
- Atender a los comentarios de los estudiantes, tanto por la vía formal (a través de procesos de CC) como de manera informal a través de los debates durante las clases y después de éstas
- Mantener un trato cercano con los alumnos, con clases de grupos reducidos y dedicando tiempo para apoyar el aprendizaje del alumno
- Aprovechar nuevas vías de comunicación con las instituciones y los alumnos, como las redes sociales, para animar, informar y motivar la participación de los alumnos

Escuchar las opiniones de los alumnos, tanto a través de la vía formal con los procesos de CC, como de manera informal mediante debates organizados durante las clases y después de éstas son ejemplos de buenos métodos que también se propusieron, para ayudar a los profesores a reflexionar sobre sus buenas prácticas. La evaluación de los alumnos sirve para cambiar y actualizar las unidades curriculares y las estrategias del profesorado y añadir otras nuevas. Mantener un trato cercano con los alumnos se considera una buena práctica en sí misma. Esto se consigue con clases de grupos reducidos y dedicando tiempo a apoyar el aprendizaje del alumno.

Aprovechar nuevas vías de comunicación en el interior de las instituciones y con los alumnos, incluyendo aquí el uso de las redes sociales, para animar, informar y motivar la participación de los alumnos.

En varias instituciones educativas los profesores señalaron que se prestaba poca atención a la preparación pedagógica y al desarrollo y formación del personal docente, lo cual se considera un síntoma de que las instituciones otorgan en general poca importancia y valor a la actividad docente en sí misma.

La calidad en su institución

a. ¿Se tiene en cuenta su opinión dentro de su universidad? ¿Se tiene en cuenta su opinión? Si es así, ¿cómo se plasman en la realidad sus opiniones? ¿En qué ámbitos se escuchan sus opiniones? ¿Quién las tiene en cuenta?

Muchos de los participantes indicaron que su opinión no se tenía en cuenta tanto como se debería en sus correspondientes facultades o instituciones, a pesar de que tenían la sensación de que llevaban a cabo un trabajo de calidad y consideraban que sus aportaciones eran valiosas. De hecho, en ocasiones sentían que se aprovechaban de ellos de algún u otro modo. Manifestaron que en raras ocasiones se les preguntaba o requería su opinión a nivel institucional, pero siempre que la excelencia de los profesores recibía el reconocimiento por parte de agentes externos, sus centros no dudaban en usar esta circunstancia como método de autopromoción.

No obstante, expresaron que sí que se consideraba su opinión en esferas más limitadas (por ejemplo, en su departamento o curso), que sentían que poseían cierta capacidad de influencia en las decisiones en este ámbito y eran capaces de expresar su opinión tanto formal como informalmente.

Varios profesores hicieron una distinción entre el hecho de que se escuchen sus opiniones, mediante los controles de calidad y procesos institucionales formales, y que se haga algo al respecto. El sentimiento general era que se debería fomentar una mejor comunicación e interacción para que sus opiniones no sólo se escuchen, sino que pudiesen servir de motor para el cambio y la mejora de los procesos.

La voz de los profesores en la institución

- Muchos profesores creen que no se tiene en cuenta su opinión tanto como se debería en sus facultades o instituciones
- El profesorado cree que, de alguna manera, se aprovechan de ellos
- En raras ocasiones se les ha preguntado su opinión a nivel institucional, pero siempre que su excelencia era reconocida por agentes externos, sus centros no dudaban en usarla como método de autopromoción.
- Los profesores indicaron que sí que se tenía en cuenta su opinión en esferas más limitadas (por ejemplo, en su departamento o curso), y que sentían que poseían cierta capacidad de influencia en las decisiones en este ámbito.
- Varios profesores hacen una distinción entre el hecho de que se escuchen sus opiniones y que se haga algo al respecto
- Fomentar una mejor comunicación e interacción ayudaría a que sus opiniones no sólo se escucharan, sino que sirvieran de motor para el cambio y la mejora de los procesos

b./c. ¿En qué tipo de contextos, formales e informales, se debate acerca de experiencia en la calidad, la práctica docente y el aprendizaje? ¿La calidad supone para usted una materia del día a día o algo que ocurre de manera esporádica?

La calidad de la enseñanza y el aprendizaje se debate en las instituciones tanto a nivel universitario como departamental, en reuniones de personal y talleres, en pasillos y despachos, y en diversos momentos durante la planificación y la elaboración de planes de estudios. Se plantean debates en las juntas universitarias y en los comités estudiantiles, a menudo en relación con los resultados de los cuestionarios de CC. A pesar de que los profesores reconocen la relevancia de los diferentes grupos de discusión, al parecer lo que más valoran es la relación que se establece con los alumnos y la calidad existente en las aulas (su ámbito de influencia), así como la contribución que este hecho aporta a la calidad global del programa educativo.

¿Dónde y cuándo se habla sobre la calidad de la enseñanza y del aprendizaje?

- La calidad de la enseñanza y del aprendizaje se debaten:
 - en órganos institucionales universitarios y departamentales
 - en reuniones de personal y talleres
 - en pasillos y despachos
 - en diversos momentos durante la planificación y creación de los planes de estudios
 - en las juntas universitarias y en los comités estudiantiles, a menudo en relación con los resultados de los cuestionarios de CC
 - en el aula, en las conversaciones con los alumnos
- Los procesos formales de calidad se realizan periódicamente a nivel universitario e institucional
- Los procesos de calidad informales son una práctica regular y habitual

En general, los profesores opinan que la calidad se consigue y alcanza a través de las demandas que hacen los alumnos, la estipulación de unas pautas y normas claras y las instalaciones y equipamientos que proporciona la institución. Los órganos externos proporcionan la presión necesaria para el desarrollo de una cultura interna de calidad y la búsqueda permanente de una mejora de la enseñanza y de los resultados.

Al comparar los procesos de calidad formales e informales, los profesores hacen una distinción entre la calidad como una práctica habitual en su rutina diaria y los procesos de CC que tienen lugar de manera regular a nivel universitario e institucional, que pueden tener (o no) un impacto deliberado en sus actividades.

d. ¿De qué manera se siente apoyado en su evolución como docente? ¿Cómo cree que la institución muestra su apoyo a la docencia y el aprendizaje?

La mayoría de profesores que respondieron a esta cuestión indicaron que se sienten apoyados dentro de sus facultades ya sea de manera formal (mediante sesiones de formación) o informal (reuniones con otros miembros del personal). Sin embargo, se sentían menos apoyados por sus instituciones, que pueden llegar a mostrarse distantes, no dar respuesta a sus opiniones o incluso ser responsables del cierre de unidades que dan apoyo a la mejora de la calidad en la enseñanza. Por ejemplo, los profesores consideran que la calidad es directamente proporcional al número de alumnos en el aula, pero no es capaz de convencer a la institución para que proporcione más recursos. También estiman que la institución está más empeñada en evaluar que en contribuir a mejorar los estándares de calidad.

Por consiguiente, el aumento del número de alumnos se ve agravado por la reducción del número de horas

presenciales y porque se depende cada vez más de las tecnologías de la información y de las tutorías, tareas todas ellas para las que no se concede ni tiempo ni se reconoce mérito a los profesores. Todos estos factores contribuyen a la sensación general de que la enseñanza no se valora como se debería.

Los profesores indicaron que algunos programas eran inadecuados para el desarrollo de la carrera profesional del personal docente y que se echaban en falta sesiones de iniciación básica para profesores nuevos o para profesores externos, que suelen sentirse inseguros sobre el funcionamiento de la institución y sobre adónde acudir en caso de necesitar apoyo. También se percibe una falta general de información en todos los grupos participantes en el curso.

No obstante, los profesores consideraron que sí se proporcionaba apoyo para el trabajo de investigación y de proyectos; por ejemplo, se dispone de financiación para proyectos y conferencias

Apoyo institucional al desarrollo del profesorado

- Existe cierto apoyo destinado al desarrollo del profesorado, mediante sesiones formativas, reuniones de personal, etc.
- Se respalda el trabajo de investigación y dedicado a proyectos, existiendo financiación para proyectos y conferencias sobre investigación
- Sensación de que las instituciones son:
 - Distantes
 - Indiferentes ante las opiniones de los profesores y la necesidad de obtener más recursos para la enseñanza
- Responsible del cierre de unidades de apoyo y de la cancelación de programas para el desarrollo de la docencia
 - Responsables del aumento del número de alumnos por clase y de la reducción de clases presenciales
 - Están más interesadas en la evaluación que en contribuir a los estándares de calidad
- También señalaron:
 - Un aumento del uso de tecnologías de la información y las tutorías, para lo cual no se proporciona ni tiempo ni mérito a los profesores
 - Programas inadecuados para el desarrollo del personal
 - Falta de sesiones de iniciación básica para tutores nuevos o externos
 - Falta de información y respaldo para la docencia

de investigación que agrupan a personas afines y permiten compartir metodologías y crear redes de apoyo.

e. ¿La calidad viene impuesta por factores externos? ¿Cómo sabe lo que funciona en sus clases? ¿Qué es, en su opinión, lo que usted hace bien en su departamento y puede aplicarse en otros departamentos?

No se obtuvieron muchas opiniones acerca de estos asuntos, quizás debido a que el tema fue uno de los últimos en plantearse durante la entrevista. Da la impresión de que el profesorado posee amplios conocimientos sobre la calidad en términos generales, pero muchos de ellos no están al tanto del sistema de gestión de la calidad en la universidad. Muchos de ellos no conocían quién era el responsable en su institución o, de hecho, si existía algún responsable. Sin embargo, manifestaron que, a pesar de que la calidad viene impuesta por agentes externos (por ejemplo, mediante la acreditación y por el reconocimiento por parte de los distintos sectores económicos locales), también se consigue a través de la motivación y ambición del profesorado y su determinación a la hora de mejorar sus cursos y sus propios resultados en el desempeño de sus tareas. Por lo tanto, el proceso habitual de rellenar

¿Calidad impuesta por agentes externos?

- La calidad viene impuesta por agentes externos; por ejemplo, mediante procesos de acreditación o el reconocimiento del sector local
- La calidad se obtiene mediante la motivación y ambición del profesorado y su determinación por mejorar sus cursos y el desempeño de sus tareas
- El proceso habitual de rellenar formularios no conduce a una cultura de la calidad
- La cultura de la calidad se basará en la identificación, debate y divulgación de lo que funciona en la práctica
- Los profesores deben continuar con su lucha por un aprendizaje de calidad y compartiendo sus experiencias con sus colegas de profesión
- Los profesores se muestran incómodos con los estándares de calidad que les vienen impuestos por agentes externos, y cuestionan si las agencias y gestores responsables de la evaluación y el mantenimiento de la calidad conocen realmente qué les conviene en la práctica a los profesores y, por tanto, a los alumnos.
- Se necesita más diálogo con los profesores y más acciones basadas en el diálogo para superar la oposición y mejorar la práctica.
- Los profesores y docentes universitarios son la autoridad en sus correspondientes materias y clases y esto supone un gran obstáculo que debe superarse

formularios no conduce necesariamente a la puesta en marcha de una cultura de la calidad. Debe basarse en la identificación, el debate y la divulgación de los métodos que han funcionado en la práctica, en lugar de los resultados de una combinación de resultados estadísticos. En este ámbito, es importante que los profesores continúen luchando por un aprendizaje de calidad y que compartan sus experiencias con sus colegas de profesión.

Los profesores también señalaron la incomodidad que les produce la imposición de estándares de calidad por parte de agentes externos, y ponen en duda que las agencias y los gestores responsables de la evaluación y del mantenimiento de la calidad conozcan realmente qué les conviene en la práctica a los profesores y, por tanto, a los alumnos. Todo parece indicar que es

necesario fomentar más el diálogo con los profesores y emprender diversas acciones basadas en el diálogo para superar la oposición de los profesores y para mejorar las prácticas académicas. Los profesores resaltaron que ellos y los docentes universitarios son la autoridad en sus correspondientes materias y clases y esto supone un gran obstáculo que debe superarse.

f. ¿Quiénes son los encargados de gestionar la calidad en su institución?

Tan sólo unos pocos profesores sabían el nombre de las personas encargadas de la gestión de calidad en sus instituciones, aunque sí que estaban al tanto, en su mayoría, de que existían esas unidades y de personal cuya tarea consiste en controlar la gestión de la calidad.

g. ¿Cuáles son las características particulares de su institución que deberían tenerse en cuenta en la gestión de los problemas de calidad?

Los profesores citaron las cualidades específicas que ellos asocian con sus instituciones. Por ejemplo: transparencia, imparcialidad, buen nivel de competencia en la materia, aprendizaje y desarrollo continuados; evaluaciones frecuentes donde se incluyan cuestionarios preparados por los estudiantes, programas creados en torno a los estudiantes, buenas relaciones entre el personal docente y los alumnos y un entorno de aprendizaje favorable, interdisciplinariedad y un enfoque práctico; interés por las salidas profesionales y el desarrollo de las aptitudes, estándares altos, gran prestigio y atractivo.

Curiosamente, los profesores eligieron características que, a su parecer, diferencian sus centros de los demás de un modo positivo en lugar de señalar

aspectos más concretos y notables, como la ubicación, el tamaño o los alrededores. Por ejemplo, una buena organización (en comparación con el resto de instituciones), interdisciplinariedad (en contraste con las instituciones centradas en una sola materia), etc.

Características particulares de una institución

- Cualidades específicas que se mencionaron:
 - transparencia
 - imparcialidad
 - buen nivel de competencia en la materia
 - aprendizaje y desarrollo continuos
 - evaluaciones frecuentes, que incluyan cuestionarios completados por los alumnos
 - programas en torno a los alumnosbuenas relaciones entre el personal docente y los alumnos y un entorno de aprendizaje favorable
 - interdisciplinariedad y un enfoque práctico
 - fomento de la empleabilidad y del desarrollo de las aptitudes
 - estándares altos
 - prestigio y atractivo
- Otras características menos favorables:
 - burocracia excesiva
 - desorganización
 - atraso respecto a los procesos de gestión de la calidad
 - ineficacia en las comunicaciones internas y externas
 - indiferencia ante las necesidades de los profesores

Los profesores también indicaron otras características menos favorables, como el exceso de burocracia, la desorganización, el atraso respecto a los procesos de gestión de la calidad, la ineficacia en las comunicaciones internas y externas o la indiferencia ante las necesidades de los profesores.

Mejorar la calidad

- a. *¿Cómo puede mejorarse la experiencia educativa?*
- b. *¿Qué puede aportar usted para mejorar la experiencia educativa?*
- c. *¿Qué medidas se han adoptado para el desarrollo futuro en términos de calidad?*
- d. *¿Qué aspectos mejoraría en la experiencia de estudio y cómo lo pondría en práctica?*
- e. *¿Qué cree que un gestor de calidad hace o debería hacer para mejorar la calidad?*
- f. *¿De qué manera reflejan los procesos de calidad de su institución los cambios y las tendencias en la educación superior?*

Los informes revelan que los profesores respondieron a estas preguntas de una manera más general, sin abordar las preguntas específicas. Su mayor preocupación consistía en la pregunta dominante sobre cómo mejorar la calidad desde la perspectiva del profesorado.

En general los profesores consideraban que las instituciones deberían centrarse con claridad en los profesores y en la calidad de la enseñanza si se lo que se desea es mejorar la experiencia educativa. Las instituciones deberían centrarse en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje y se deben reforzar los mecanismos de recompensa para los buenos docentes y por el buen aprendizaje. Según los participantes en los debates de grupo, esto conlleva centrarse en los estudiantes y asegurarse de que todos los alumnos se comprometen con el proceso formativo, desde los más aptos a los más vulnerables. Conlleva concentrar la atención en los profesores y en su desarrollo profesional, para permitirles así estar al tanto de las últimas tendencias que aparezcan en un mundo sometido a continuo cambio. Implica supervisar los programas de estudios para sintonizarlos con las necesidades de la sociedad y el entorno de trabajo y para garantizar el equilibrio entre la teoría y la práctica, promoviendo el desarrollo de las aptitudes pero también el crecimiento personal.

La atención debería centrarse no tanto en los problemas financieros y las tareas administrativas, como en establecer un sistema que valore la dedicación y la excelencia en la enseñanza y la participación en proyectos pedagógicos, con gratificaciones que se sumen a las que ya se otorgan en la actualidad por publicaciones y proyectos de investigación. Las instituciones deberían orientarse y reorientarse hacia las necesidades del aprendizaje y la enseñanza, aportando las mejores instalaciones, espacios y materiales adaptables y de fácil acceso, entornos de usuario de fácil manejo y una reorganización de sus recursos para así poder dar respuesta a las expectativas de los alumnos que eligen cursar estudios en dichos centros. Deberían concentrarse los esfuerzos en animar a que las asociaciones de antiguos alumnos y los miembros de la comunidad en general, incluyendo aquí a representantes de las autoridades y de las empresas locales, participen en el proceso constante de adaptación de los programas a las necesidades de los alumnos y de la sociedad en su conjunto.

Los profesores indicaron que se necesita un mayor diálogo con las instituciones sobre lo que constituye las condiciones de calidad para el aprendizaje y cuál es la mejor manera de conseguirlas;

que es necesario obtener más oportunidades para identificar y compartir las buenas prácticas dentro de los departamentos y entre ellos. Más en concreto: los resultados de los procesos de CC deberían aplicarse mediante planes de acción que contribuyan a mejorar visiblemente programas y materias. Los gestores de calidad desempeñan un papel clave en este proceso.

La labor del profesorado en la mejora de la calidad consiste en garantizar que sus modos de trabajo se ajustan a las necesidades y las expectativas de los alumnos y del mercado. Esto se consigue escuchando a los alumnos, y mediante el trabajo conjunto con otros colegas de profesión. El desarrollo profesional, la mejora de la pericia técnica, compartir experiencias mediante la cooperación y el trabajo en equipo son temas que se repiten una y otra vez, y algunos profesores le añaden a esto el valor de observar a los iguales y de realizar la evaluación. La participación de los diversos actores en el proceso de calidad también se destacó como un buen método para unir las perspectivas descendentes y ascendentes en la calidad del aprendizaje.

Es bastante frecuente que los profesores hablen de alumnos desmotivados por su plan de estudios. Unos optan por el absentismo, otros incluso el abandono. Resulta crucial la labor de los profesores para encontrar métodos innovadores y alternativos de motivar a los estudiantes durante el aprendizaje o ayudándoles a encontrar caminos paralelos. Una orientación práctica, un enfoque en los problemas del día a día y un aprendizaje funcional, combinado con el apoyo y los programas de tutoría son otras de las vías a las que se refieren los profesores para comprometer a los estudiantes y desarrollar sus aptitudes de resolución de problemas e independencia.

También indicaron que las universidades tienen un papel vital a la hora de facilitar este proceso. Deben mostrarse flexibles y abiertas ante las formas no tradicionales de gestionar el aprendizaje. Es el caso de, por ejemplo, la confección de horarios, la distribución de los espacios físicos, la forma en la que se distribuyen las aulas. Todo ello puede resultar un obstáculo a la hora de poner en práctica la innovación pedagógica. Además, la racionalización de recursos y la prioridad que se le otorga a la investigación desmotivan al profesorado a la hora de invertir su tiempo en mejorar la experiencia educativa de los alumnos. En algunos centros, los profesores se encuentran con que tienen muchas materias diferentes para impartir y demasiados alumnos a su cargo, lo cual dificulta mantener un contacto directo con los estudiantes, necesario para obtener unos buenos resultados.

Una buena estrategia para motivar a los alumnos es brindarles la oportunidad de participar en actividades y proyectos del Departamento o la Facultad y considerar esta participación como un valor añadido. Las actividades extracurriculares deberían fomentarse desde un principio y, siempre que sea posible, integrarlas en el plan de estudios. Una manera de promover la motivación tanto para profesores como para alumnos es la participación en proyectos nacionales e internacionales, asegurándose de que el Departamento y sus planes de estudios están al corriente de las tendencias actuales.

Por último, vale la pena mencionar que las instituciones involucradas están vinculadas a las exigencias internacionales de certificación de calidad, lo cual implica que se converge en muchos de

los temas que se consideran importantes para conseguir la calidad objetiva de un plan de estudios, departamento o institución (proporción alumno/profesor, número de personal cualificado, programas estructurados y coherentes, mecanismos de CC adecuados, participación de los alumnos, salidas profesionales, índice de éxito y abandono, etc.). Las aportaciones de los profesores indican que también existe cierta convergencia en sus apreciaciones acerca de qué factores podrían asegurar una mejor calidad de la experiencia educativa. Estos factores son, entre otros, el hecho de atraer a los alumnos mejor preparados y más motivados, proporcionando ámbitos de aprendizaje estructurados y confeccionados a la medida de las necesidades de los grupos de alumnos; aportar valor a la enseñanza y los docentes, utilizar las evaluaciones de los CC de manera constructiva y organizar los recursos de tal manera que se fomente el trabajo en equipo, el diálogo y los debates entre profesores y alumnos.

Mejorar la calidad

- Centrarse con precisión en los profesores y en la calidad de la docencia, para que instituciones se centren en la calidad de la enseñanza y en el aprendizaje
- Reforzar los mecanismos de recompensa para las enseñanzas de calidad y para los profesores de calidad
- Centrarse en los estudiantes y asegurar que todos los alumnos se comprometen con el proceso de aprendizaje, desde los más aptos a los más vulnerables
- Centrarse en el profesorado y su desarrollo profesional, para poder así permitirles estar al tanto de las tendencias actuales en un mundo sometido a constante cambio
- Monitorizar los planes de estudio para que vayan a la par con las necesidades de la sociedad y del mercado laboral
- Asegurar un equilibrio entre teoría y práctica
- Fomentar el desarrollo de las aptitudes, sin olvidar el crecimiento personal
- Centrarse menos en los problemas financieros y las tareas administrativas
- Más disposición para prestar reconocimientos a la dedicación y la excelencia en la enseñanza y por participar en proyectos pedagógicos, que se sumen a los premios existentes por publicaciones y proyectos de investigación
- (Re)orientación hacia las necesidades del aprendizaje y la enseñanza, proporcionando las mejores instalaciones, espacios y materiales adaptables y de fácil acceso y entornos de usuario sencillos
- Reorganización de los recursos institucionales para poder dar una mejor respuesta a las expectativas de los estudiantes, fomentando la participación de las asociaciones de antiguos alumnos y miembros de la comunidad en general y ajustando los planes de estudios a las necesidades de los alumnos y la sociedad en su conjunto
- Mayor diálogo con las instituciones acerca de lo que deben ser unas condiciones de aprendizaje de calidad y cuál es la mejor manera de conseguirlas
- Más oportunidades para identificar y compartir las buenas prácticas dentro de los departamentos y entre ellos
- Los resultados de los procesos de CC deberían ponerse en práctica a través de planes de acción que contribuyan visiblemente a la mejora de programas y materias
- El profesorado debería asegurarse de que su modo de trabajar se ajustan a las necesidades y a las expectativas de los alumnos y el mercado. Esto se consigue escuchando a los alumnos y con el trabajo conjunto con otros colegas de profesión
- Más desarrollo profesional, mejora de la pericia técnica, compartir experiencias mediante la cooperación y el trabajo en equipo, incluida la observación de los iguales y la evaluación
- Fomentar la participación de los diversos actores en el proceso de calidad para poder así unir las perspectivas descendentes y ascendentes en la calidad del aprendizaje
- Buscar métodos innovadores y alternativos para involucrar a los alumnos en sus propios procesos de aprendizaje y ayudarles a encontrar vías alternativas para combatir la falta de motivación por aprender y/o por los planes de estudios, y para promover la constancia y los buenos resultados
- Una orientación práctica, un enfoque en los problemas del día a día y un aprendizaje funcional, combinados con apoyo y programas de tutorías, son vías fundamentales para comprometer a los estudiantes y desarrollar sus aptitudes de resolución de problemas y su independencia
- Las universidades deben ser flexibles y estar abiertas a las formas organizativas del aprendizaje no tradicionales. Por ejemplo: en la elaboración de horarios, la distribución de los espacios físicos, la distribución de las aulas
- La racionalización de recursos y la prioridad que se le otorga a la investigación no deberían desmotivar al profesorado a la hora de invertir su tiempo en mejorar la experiencia educativa de los alumnos
- Se deberían brindar oportunidades a los alumnos para que participen en actividades y proyectos del Departamento o la Facultad y considerar esta participación como un valor añadido. Las actividades extracurriculares deberían fomentarse desde un principio y, siempre que sea posible, integrarlas en el plan de estudios