



ECOS DESDE LAS FACULTADES

EXPERIENCIA DE FORMACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO DOCENTE EN LA UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA

Jacqueline Rodríguez * y Margarita Heinsen **

Resumen

Desde el 2007, en la Universidad Iberoamericana se implementa un Diplomado en Modelo Educativo en el que han participado más de 400 docentes. En este artículo se describe la experiencia de acompañamiento docente que ha permitido conocer la práctica educativa en las aulas para generar data sobre la que se tomen decisiones y se hagan planes de mejora. El trabajo en equipo ha sido fundamental, promoviendo en la Institución una cultura de auto-evaluación. Los resultados son positivos y revelan las necesidades, fortalezas y oportunidades.

Palabras clave

Desarrollo curricular, formación del profesorado, evaluación profesoral, criterios de observación de clase, trabajo en equipo.

Dentro del ámbito de la formación continua del profesorado, estamos viviendo una época que se caracteriza por la búsqueda de nuevos modelos que ayuden a vincular de manera más estrecha la práctica docente con el conocimiento teórico. Lograr un equilibrio entre estos dos aspectos es un reto para cualquier institución educativa que persiga la calidad académica. La mayoría de las prácticas formativas van dirigidas a la transmisión de teorías y contenidos sobre pedagogía pero abarcan muy poco la aplicación práctica en el aula. Sabemos, no obstante, que los modelos de enseñanza tradicional, memorística y de transmisión de conocimientos no dan resultados satisfactorios al momento de lograr aprendizaje significativo en nuestros alumnos, pero los aplicamos a la hora de la formación de nuestros docentes (Russell & McPherson, 2001).

En la universidad Iberoamericana (UNIBE), en el año 2000, se inició un proceso de formación docente en el área pedagógica mediante una Maestría en Educación Superior dirigida a todos aquellos profesionales de diferentes disciplinas que no poseían conocimientos de didáctica o de pedagogía pero que impartían docencia universitaria. Este programa logró la aproximación e introducción al quehacer docente universitario,

pero tuvo una pobre manifestación a nivel de transformación en el aula.

En el año 2002, UNIBE inició un proceso de Reforma Institucional de carácter participativo, plural, sistemático y procesual. El mismo ha incluido fases diagnósticas mediante un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), autoestudios institucionales y consultas externas, así como la redefinición de la misión, visión y valores institucionales que guíen el quehacer institucional durante los próximos diez años. Se formuló, además, el Plan Estratégico Decenal UNIBE 2006-2016, con los ejes estratégicos que han de permitir la consecución de la misión institucional. El primero de estos ejes se plantea diseñar, implantar y consolidar el Modelo Educativo UNIBE en el proceso de enseñanza-aprendizaje e incluye proyectos que habrán de realizarse para su consecución.

El término *modelo educativo* ha sido utilizado por instituciones educativas de diferentes niveles para definir un paradigma educativo mediante el cual orientar las acciones, proyectos y, de manera especial, la práctica pedagógica. Tal y como plantean Benegas & Fornasero (2004) "los modelos pedagógicos pueden ser entendidos como un discurso teórico

* Maestría en Educación Superior por la Universidad Iberoamericana y Directora de la Unidad de Postgrado de Odontología de esta misma universidad.

** Maestría en Educación por el Framingham State Collage, Massachusetts y Maestría en Currículum e Instrucción con énfasis en la Educación Temprana, por el Boston College, Boston. Decana de Innovación Educativa de la Universidad Iberoamericana.

implícito que da soporte a las prácticas de enseñanza cotidianas” (p.164).

El primer proyecto consistió en evaluar el modelo educativo vigente en la Institución, para lo cual se realizó un diagnóstico sobre el proceso enseñanza-aprendizaje y las concepciones pedagógicas de los docentes, detectando fortalezas y debilidades. Utilizando como insumo los resultados de este diagnóstico, así como los diversos documentos que se generaron en el proceso de reforma, se nombró una comisión integrada por docentes, miembros del personal académico de la Universidad y especialistas invitados, con el objetivo de que preparasen el documento base del Modelo Educativo, acorde con las nuevas tendencias en Educación Superior, tomando como referencia las necesidades nacionales, la misión institucional y las exigencias locales y globales. Los principios y ejes del Modelo Educativo fueron socializados con decanos, directores y profesores, y enriquecidos con sus aportes.

El Modelo Educativo UNIBE promueve un proceso educativo innovador, a fin de dar respuestas adecuadas a la sociedad del mundo globalizado a la que se verán enfrentados los futuros profesionales que egresen de nuestras aulas, quienes deberán exhibir las competencias requeridas por la sociedad, así como la capacidad de aprender a aprender. Este modelo permite que el estudiante desarrolle un pensamiento crítico y creativo, fomente actitudes y situaciones de liderazgo, promueva una formación integral, el compromiso de los estudiantes con la comunidad, con la nación y con los problemas a que se enfrenta el mundo en sentido general. Implementar exitosamente este modelo requiere de un cambio en el concepto y la práctica educativa, la redefinición

de los roles de profesores y estudiantes, así como de las estrategias de enseñanza y evaluación de los aprendizajes.

El Modelo Educativo de UNIBE debe estar adaptado a la filosofía de la Universidad, reflejar su misión, visión y valores, promover la excelencia académica, la investigación y la innovación para contribuir al desarrollo de la sociedad local y global.

Los principios pedagógicos asumidos por UNIBE en el Modelo Educativo, son:

- Aprendizaje significativo
- Autogestión del aprendizaje
- Aprendizaje colaborativo

Los ejes transversales asumidos por UNIBE en el Modelo Educativo son:

- Liderazgo y espíritu emprendedor
- Creatividad e innovación en las aulas
- Formación en valores
- Servicio a la comunidad

Formación y acompañamiento docente en el modelo educativo UNIBE

Conjuntamente con el Modelo Educativo UNIBE, se diseñó un Diplomado para capacitar a los docentes de los distintos departamentos y escuelas de la Institución. Este Diplomado busca la incorporación por parte de los profesores del Modelo Educativo UNIBE en sus cursos, utilizando la plataforma tecnológica UNIBE Virtual como herramienta de apoyo a la docencia presencial. El diplomado consta de 68 horas presenciales y de 28 horas de trabajo no presencial



(en línea) distribuidas en módulos que tratan el enfoque constructivista, los principios y ejes del Modelo UNIBE y el uso de la plataforma virtual.

En el mes de febrero de 2007, se inició el Diplomado en Modelo Educativo con un primer grupo de docentes seleccionados como formadores líderes. El segundo grupo de docentes seleccionados del departamento de Ciclo General y de primer año de carrera inició en mayo 2007. El semestre mayo-agosto finalizó con un total de 152 docentes formados en el Modelo UNIBE. Un grupo de estos docentes participó en la capacitación intensiva en técnicas didácticas (Aprendizaje orientado a proyectos, Aprendizaje basado en problemas y estudio de casos) ofrecido por especialistas que nos visitaron del Instituto Tecnológico de Monterrey (ITESM). Actualmente se han formado más de 400 docentes en el Modelo Educativo UNIBE.

Tal como plantea Zabalza (2002) "como en cualquier otro tipo de actividad profesional, los profesionales de la docencia deben acreditar los conocimientos y habilidades exigidos para poder desempeñar adecuadamente las funciones vinculadas al puesto que deben ejercer" (p. 108). Sin embargo, los cambios en la docencia no se producen de forma rápida ni con cursos cortos. Surge entonces la interrogante de cuál modelo de formación puede provocar un cambio verdadero del profesorado que se traduzca en una mejor calidad de enseñanza y, por ende, egresados más competentes y capaces de responder a las necesidades actuales. Algunos autores (Holmes, 1998, Liebermann 1998 y Korthagen, 2001) han concluido que el aprendizaje en el profesor debe surgir como una respuesta a la práctica reflexiva. El conocimiento sobre cómo enseñar debe partir de las experiencias vividas por el docente y de las retroalimentaciones recibidas durante su práctica educativa. Legutke (1997) y Van Lier (1996) promueven que solamente si el profesor es capaz de reflexionar y hacer un juicio crítico sobre su propio quehacer pedagógico, entonces avanzará hacia el desarrollo positivo en su formación. Una de las vías por las que puede llegar el profesor al aprendizaje reflexivo es la técnica de acompañamiento u observación en el aula.

Según Allwright (1998), la observación es aquel procedimiento que permite registrar los acontecimientos del aula de tal manera que puedan ser estudiados posteriormente con detenimiento. Lo más importante a tener claro es qué es lo que se quiere lograr con esta observación en el aula. En el caso de nuestra Institución, se quería acompañar al docente en la implementación del Modelo Educativo UNIBE con el fin de retroalimentarlo y provocar una reflexión sobre las fortalezas y debilidades que presentaba al momento de la aplicación del mismo.

Implementar un nuevo modelo educativo constituye, además de una innovación, un reto para cualquier institución de

Educación Superior. Es por ello que se hace necesario la incorporación de un sistema de acompañamiento al docente en las aulas, que permita constatar que dicha instauración se está realizando de una manera coherente con lo que promueve el modelo educativo de la misma. En UNIBE, el sistema de acompañamiento va a permitir conocer de manera más cercana el trabajo diario del profesor y analizar la complejidad de cada actividad que realice a la luz del modelo educativo de la UNIBE, centrado en el estudiante y en el aprendizaje y, así, entender la realidad del profesor para poder mejorar la calidad educativa.

Al realizar el adecuado acompañamiento docente se propicia el establecimiento de planes de desarrollo, identificando las áreas de mejora con estrategias personales o institucionales, alentando el desarrollo profesional docente en el futuro, al propio tiempo que se construye una vía fundamental para la atención y estimulación al profesorado. Santos Guerra, como se cita en Arbesú García (2004), afirma que el propósito de mejora se da con la propia reflexión, con la retroalimentación que recibe el docente sobre el quehacer de su práctica: a través del diálogo con los colegas, de debates, de la lectura de informes y diarios. "La principal mejora radica en la misma entraña del proceso, un proceso que busca la comprensión para que, desde ella, se puedan tomar decisiones racionales de cambio" (p. 870). En efecto, el proceso de acompañamiento profesoral en UNIBE busca:

1. Mejorar la práctica educativa en el aula, detectando y canalizando las necesidades y dificultades.
2. El establecimiento de planes de desarrollo al identificar las áreas de mejora.
3. Promover la reflexión sistemática y el análisis de la práctica educativa.
4. Construir herramientas que documenten, faciliten, apoyen y den seguimiento a la labor del docente en las aulas y la incorporación del nuevo modelo.
5. Promover el crecimiento personal y profesional del docente.

Dicho proceso de acompañamiento se lleva a cabo en las siguientes fases:

- Planificación
- Observación de aula
- Retroalimentación

Equipos y funciones

a) El equipo coordinador

El equipo coordinador asume la tarea del diseño del proyecto de acompañamiento y seguimiento de los docentes. Las

reuniones del equipo coordinador se realizan para determinar criterios, indicadores y organizar visitas y observaciones de aula, sugiriendo ideas, presentando las necesidades y coordinando el proceso, realizando ajustes e informes de resultados del acompañamiento.

Este equipo se reúne periódicamente para discutir el plan de trabajo, las dificultades y necesidades, para coordinar y organizar actividades, así como para revisar los informes enviados y tomar decisiones. Se organizan encuentros con los miembros del equipo de acompañamiento y seguimiento para discutir las experiencias, reflexionar sobre la práctica y los procesos y plantear soluciones y alternativas que ayuden al logro de los propósitos planteados.

b) Equipos de seguimiento y acompañamiento

Estos equipos deben visitar las aulas asignadas de acuerdo al cronograma establecido para realizar las observaciones, la evaluación de los estudiantes y la retroalimentación.

Las tareas a ejecutar en el proceso de acompañamiento son:

1. Orientación:

Los miembros del equipo de acompañamiento realizan un encuentro con docentes para reflexionar sobre los propósitos, los procesos, los procedimientos y los instrumentos que se implementarán como parte de la estrategia de acompañamiento y seguimiento. Definen con claridad cómo, cuándo y con qué se realizará este proceso.

2. Planificación:

Los miembros del equipo de acompañamiento planifican con los docentes las visitas de observación. Los docentes tienen la oportunidad de expresar en un instrumento sus inquietudes y necesidades, así como compartir las estrategias utilizadas en su clase, entre otros aspectos. Se promueve la reflexión sobre su práctica. La planificación previa permite al acompañante tener una idea del grupo, la clase y el tema que se trabaja en el momento, así como de los puntos importantes a tener en cuenta al realizar la observación.

3. Visita al aula:

Los acompañantes realizan la visita al aula del docente y llenan el instrumento de acuerdo a lo que sucede en la clase. Deben también anotar sus comentarios, impresiones, fortalezas y debilidades en el marco de la implantación del Modelo Educativo UNIBE.

4. Evaluación por parte de estudiantes:

El docente saldrá del aula antes de la hora de finalizar su clase para que el acompañante realice una evaluación de la clase con los estudiantes utilizando el instrumento correspondiente.

5. Retroalimentación:

El docente y el acompañante revisan la información recopilada durante la observación y reflexionan sobre la práctica, permitiendo al docente sacar sus propias conclusiones, motivando la mejora continua y estableciendo acuerdos. Se determina una fecha para la entrega al docente de una copia del instrumento de retroalimentación lleno. La retroalimentación se puede realizar inmediatamente después de la evaluación de los estudiantes o en otro momento acordado por el docente y el acompañante, según las circunstancias. El lugar para realizar la retroalimentación es determinado por el acompañante y el docente según conveniencia y previa reservación de salón o espacio.

Los docentes

Los docentes seleccionados deben:

- Participar en los procesos de reflexión, análisis y discusión sobre las estrategias de acompañamiento.
- Plantear sus necesidades y dificultades a fin de buscar soluciones conjuntas y mejorar la práctica educativa.
- Aportar alternativas de soluciones para enfrentar necesidades y dificultades en los procesos educativos.
- Participar activamente en las reuniones programadas junto al equipo de acompañamiento y seguimiento.
- Incorporar a su práctica educativa estrategias innovadoras y efectivas para el desarrollo integral de los alumnos.
- Propiciar un clima de colaboración y de trabajo en equipo en el marco de implantación de Modelo Educativo UNIBE.

Visitas de acompañamiento y seguimiento

Cada semestre se realizan dos visitas a cada docente seleccionado de acuerdo a la siguiente programación:

- Primera visita/observación: Semanas 4,5,6 del calendario académico.
- Segunda visita/ observación: Semanas 11,12,13 del calendario académico.

La misma sección de clase y con el mismo grupo de estudiantes será observada las dos veces para poder verificar cambios y mejoras de acuerdo a necesidades y dificultades presentadas.

Instrumentos

Antes de las visitas es necesario utilizar instrumentos para recoger las informaciones sobre la clase, las necesidades y los intereses del docente. Durante la visita se utiliza un instrumento con criterios e indicadores que documenten

aspectos relacionados al ambiente, al proceso de enseñanza-aprendizaje, a la implantación de Modelo Educativo y a la práctica de los docentes y estudiantes. Las áreas a observar durante la visita son:

Ambiente, Planificación, Evaluación y Acuerdos, Estrategias de enseñanza-aprendizaje, Desempeño del/ la docente, Manejo del tiempo, Desarrollo de la clase/Actividades y temas, Participación e interacción, Principios y Ejes del Modelo Educativo UNIBE.

Retroalimentación

El momento de retroalimentación se realiza entre acompañante y docente para discutir los resultados de la observación, las necesidades, las fortalezas y los planes de acción para la mejora, estableciendo acuerdos y compromisos que permitan al docente repensar y ajustar su práctica. Después de la primera visita de observación, se realiza una reunión entre el acompañante y el coordinador o director del área correspondiente y un miembro del equipo coordinador para discutir resultados de la misma. Luego de la segunda visita de observación, se realiza una reunión entre el acompañante y los docentes de su grupo asignado junto al coordinador o director del área correspondiente y un miembro del equipo coordinador para, de nuevo, discutir resultados de la misma. La última reunión se realiza para la entrega de informe final y plan de mejora entre los miembros del equipo coordinador y los miembros del equipo de acompañamiento, junto con representantes institucionales para propuestas y toma de decisiones.

Conclusión

Los resultados del acompañamiento docente en UNIBE han sido hasta ahora:

1. Nuevos escenarios de aprendizaje y mejor uso de los recursos.
2. Planificación y evaluación de los aprendizajes de acuerdo al enfoque constructivista por parte de los docentes.
3. Uso de nuevas estrategias de enseñanza-aprendizaje por parte de docentes y estudiantes.
4. Participación activa de los estudiantes.
5. Mejor manejo del tiempo.
6. Actividades y proyectos diversos de aplicación de conocimientos.
7. Uso de la plataforma UNIBE Virtual.

Esta experiencia de acompañamiento docente que se ha implementado desde el año 2007 en UNIBE ha permitido conocer la práctica educativa de cerca, rompiendo con el aislamiento docente y abriendo espacios para la reflexión y oportunidades para la mejora. Debe ser un proceso que favorezca la interacción entre docentes para compartir experiencias, enriqueciendo la docencia. Recomendamos que una vez concluido el acompañamiento docente por parte del equipo de acompañantes y se evidencie la aplicación del Modelo Educativo por parte de los docentes, el rol del acompañante debe ser asumido por directores y coordinadores de escuelas y facultades, con el fin de garantizar el desarrollo continuo de las competencias docentes.

Referencias bibliográficas

- Allwright, D. (1998). *Observation in the Language Classroom*. London: Longman.
- Arbesú García, M. I. (2004). Evaluación de la Docencia Universitaria: Una propuesta alternativa que considera la participación de los profesores. *Revista Mexicana de Investigación Educativa* 9, (23), pp. 863-890.
- Benegas, M. A., & Fornasero, S. (2004). Representaciones Sociales y Modelos Pedagógicos de Alumnos y Docentes Universitarios. *Educación, Lenguaje y Sociedad* 11 (2). pp. 161-177.
- Holmes, M. (1998). Change and tradition in education: The loss of community. En: A. Hargreaves, A. Lieberman, M. Fullan y D. Hopkins (eds.). *International handbook of educational change* (pp. 558-575). Dordrecht: Kluwer.
- Korthagen, F. A. (2001) *Linking Practice and Theory. The Pedagogy of Realistic Teacher Education*. Londres: LEA
- Legutke, M. (1997). Handlungsraum Klassenzimmer 'and beyond'. En: Timm, H. P. (ed.), *Englisch lehren und lernen*. Berlín: Cornelsen.
- Lieberman, A. (1998) *The Growth of Educational Change as a Field of Study: Understanding its Roots and Branches*. En: A. Hargreaves, A. Lieberman, M. Fullan y D. Hopkins (eds.) *International handbook of educational change* (pp. 13-20). Dordrecht: Kluwer
- Russell, T. & McPherson, S. (2001). *Indicators of Success in Teacher Education: A Review and Analysis of Recent Research*. Paper presented to Pan-Canadian Education Research Agenda Symposium on Teacher Education/Educator Training, Québec: Université Laval, 22-23, May
- Tagung zur Didaktik für Spanisch und Deutsch als Fremdsprache. Bremen: Instituto Cervantes.
- Van Lier, L. (1997). Approaches to Observation in Classroom Research. *Observation From an Ecological Perspective, TESOL Quarterly* 31 (4), pp. 783-786.
- Zabalza, M. (2002). *La enseñanza universitaria: El escenario y sus protagonistas*. Madrid: Narcea S.A. Ediciones.