

# Procesos académicos para la mejora e innovación de la docencia. El caso de la Universidad de Deusto (País Vasco, España)

## Academic processes to foster improvement and innovation in teaching. The case of Universidad de Deusto (País Vasco, España)

Gloria Zaballa Pérez\*

\*Universidad de Deusto (País Vasco, España). Contacto: gloria.zaballa@deusto.es

### Referencia/ reference:

Zaballa, G. (2019). Procesos académicos para la mejora e innovación de la docencia. El caso de la Universidad de Deusto (País Vasco, España). *Yulök Revista de Innovación Académica*. 3(2), 9-16.

Recibido: 14 de febrero del 2017

Aceptado: 22 de noviembre del 2019

Publicado: 11 de diciembre del 2019

### Resumen

La Universidad de Deusto (UD) tiene implantado un Sistema de Garantía de Calidad que permite asegurar la mejora e innovación de sus titulaciones y facultades.

La innovación en los programas formativos y en su docencia necesita tener articulados una serie de procesos académicos, cuyos resultados actúen como inputs para la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje. Para asegurar una gestión eficaz de la implantación de los procesos académicos del Sistema de Garantía de Calidad, se utiliza un gestor de procesos informático. Esto nos ayuda a que las partes implicadas en la mejora estén activas en las actividades que se desarrollan siempre que sea necesario. Este estudio de caso de carácter descriptivo muestra la experiencia académica que ha desarrollado la Universidad de Deusto en el País Vasco (España), en su compromiso por la excelencia.

**Palabras clave:** Innovación, docencia, procesos de mejora, Sistema de Garantía de Calidad y Universidad de Deusto

### Abstract

The University of Deusto (UD) has implemented a Quality Assurance System to ensure improvement and innovation in their degree programmes and faculties.

Innovation in degree programmes and their teaching methods requires the development of a number of academic processes, which may result in inputs for the ongoing improvement of the teaching/learning process.

This university uses a computer-based process manager to ensure effective management of the implementation of the academic processes involved in the Quality Assurance System. This helps the parties involved in this improvement to take an active part in the activities being developed whenever necessary. This descriptive case study shows the academic experience developed by the University of Deusto in the Basque Country (Spain), in its commitment to excellence.

**Keywords:** Innovation, teaching-learning, improvement processes, Quality Assurance System and University of Deusto

## Introducción

Se presenta un estudio de caso a nivel descriptivo cuyo objetivo consiste en dar a conocer los procesos académicos que influyen en la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje. Para ello, se exponen los mecanismos necesarios para asegurar la innovación y calidad en los programas formativos de las titulaciones de la Universidad de Deusto, así como en sus facultades. Todo ello está sustentado sobre un Sistema de Garantía de Calidad, que se despliega a través de la metodología de la gestión por procesos. Este despliegue se plasma en una estructura de procesos que se divide en: a) procesos estratégicos, que establecen la estructura de gestión de cada centro y trasladan los valores de la organización al resto; b) procesos operativos, a través de los que se gestionan las actividades de docencia e investigación; y c) procesos soporte, que apoyan todas las actividades del sistema.

### Descripción del caso, técnica o situación

La metodología en la que se basa este estudio se fundamenta en dos pilares:

- Un modelo de formación propio que promueve la construcción de un aprendizaje profundo por parte del alumnado, basado en el desarrollo de valores y competencias para su inserción como ciudadanos y profesionales activos y responsables.

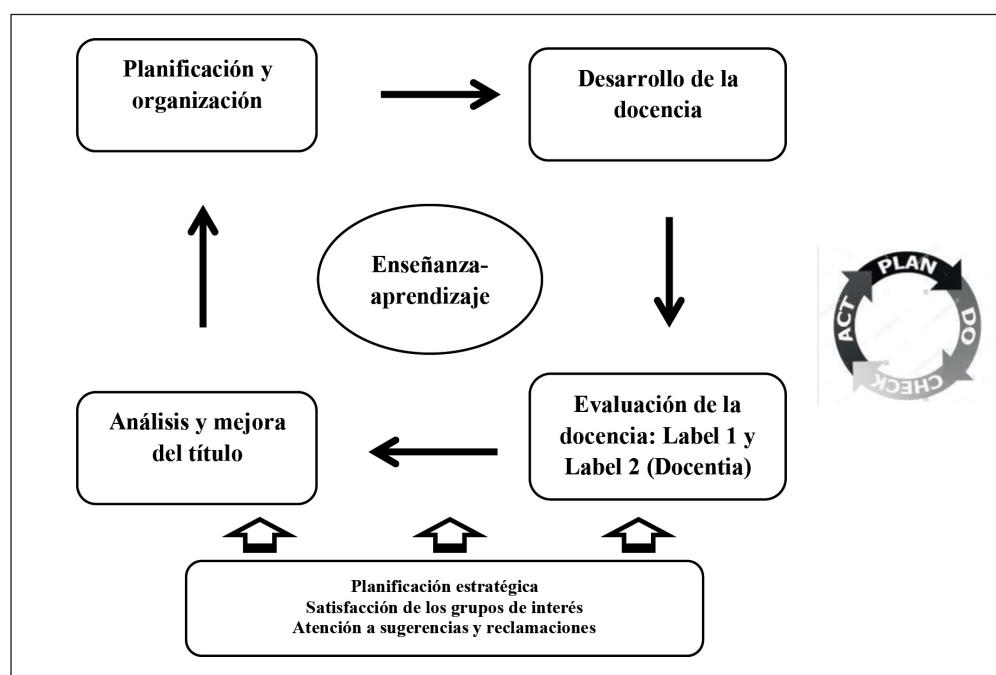
- La convicción de que la formación y la docencia se fundamentan en la capacidad de la Universidad y sus docentes para aprender y transformarse innovando en sus métodos de enseñanza y evaluación, y en todos los procesos que les dan soporte.

Todos los programas formativos de un centro o facultad, desde su diseño hasta su implantación, caminan en una dirección única, que les obliga a una revisión permanente y como consecuencia de ello a la mejora de dichos programas.

Los procesos del Sistema de Garantía de Calidad están diseñados de tal forma que requieren de una planificación, ejecución, evaluación, análisis y mejora de estos. Es por lo que, en el caso del proceso de enseñanza-aprendizaje se aplica lo citado a través del ciclo de mejora continua, tal y como se muestra en la figura 1 que se presenta a continuación.

A continuación, se describen las fases involucradas en el proceso de enseñanza-aprendizaje:

**1. Fase de planificación.** El proceso planificación y organización de la docencia tiene como objetivo establecer, comunicar y hacer el seguimiento de la planificación, coordinación y organización de la docencia (enseñanza-aprendizaje) de la facultad, para garantizar la calidad de los programas formativos, la orientación al estudiante y el desarrollo de la enseñanza.



**Figura 1.** Ciclo de mejora continua del proceso de Enseñanza-aprendizaje. **Fuente:** Unidad de Calidad de la Universidad de Deusto.

Este proceso se inicia con la realización de la planificación académica (PA) por parte de los secretarios de facultad, que envían esta documentación a la Secretaría General. Ésta es la planificación de asignaturas de cada título.

A continuación, los secretarios de facultad, en colaboración con los coordinadores de grado y directores de máster, realizan la planificación docente en la que se asignan profesores a cada asignatura.

Asimismo, los profesores elaboran los programas de las asignaturas que deben ser revisados y aprobados por los directores de departamento; y los secretarios de facultad establecen los horarios y espacios para el curso, así como los calendarios de evaluación.

A continuación, se describen las actividades del proceso en la figura 2.

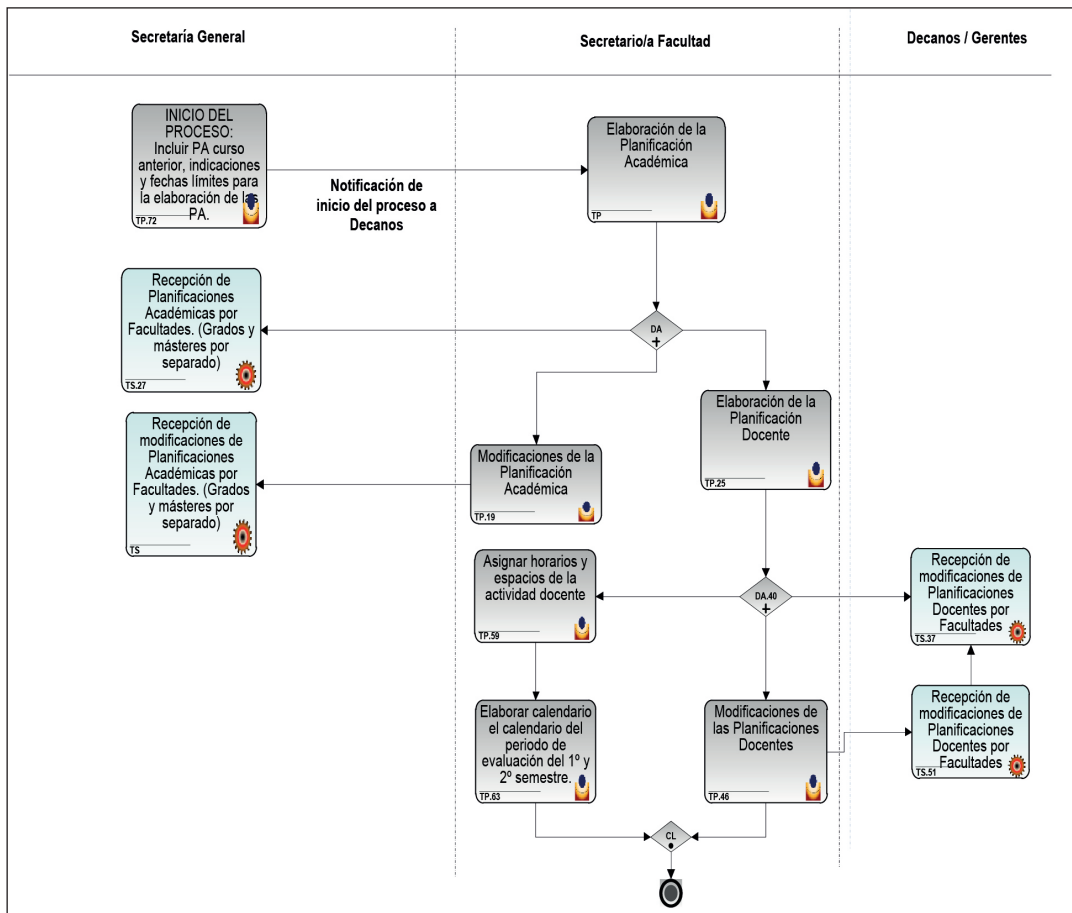
**2. Fase de Ejecución.** El Modelo de Enseñanza-Aprendizaje de la Universidad de Deusto estructura las unidades de trabajo en cinco fases que facilitan la construcción

activa por parte de los estudiantes del contenido para aprender e integrar significativamente ese conocimiento, lo cual permite su posterior recuperación, aplicación y transferencia.

**2.1 Contexto experiencial.** El primer paso es situar al estudiante ante el tema o cuestión por desarrollar. Interesa motivar al estudiante a través de su experiencia y contexto, para que consiga una primera idea global del tema y que sitúe en qué contexto cobra relevancia o se puede aplicar a aquellos contenidos que se trabajarán.

En la medida de lo posible, es conveniente vincular el aprendizaje con la experiencia personal (análisis de preconcepciones, experiencias diversas, datos sobre el tema que ayudan a su contextualización, vinculación con otros contextos, expectativas, cuestiones de cómo aprendemos, percepciones comunes y discrepantes de los participantes).

**2.2 Observación reflexiva.** El propósito de esta segunda fase es que la persona aprendiente se haga preguntas,



**Figura 2.** Actividades del proceso Planificación y organización de la docencia. **Fuente:** Unidad de Calidad de la Universidad de Deusto.

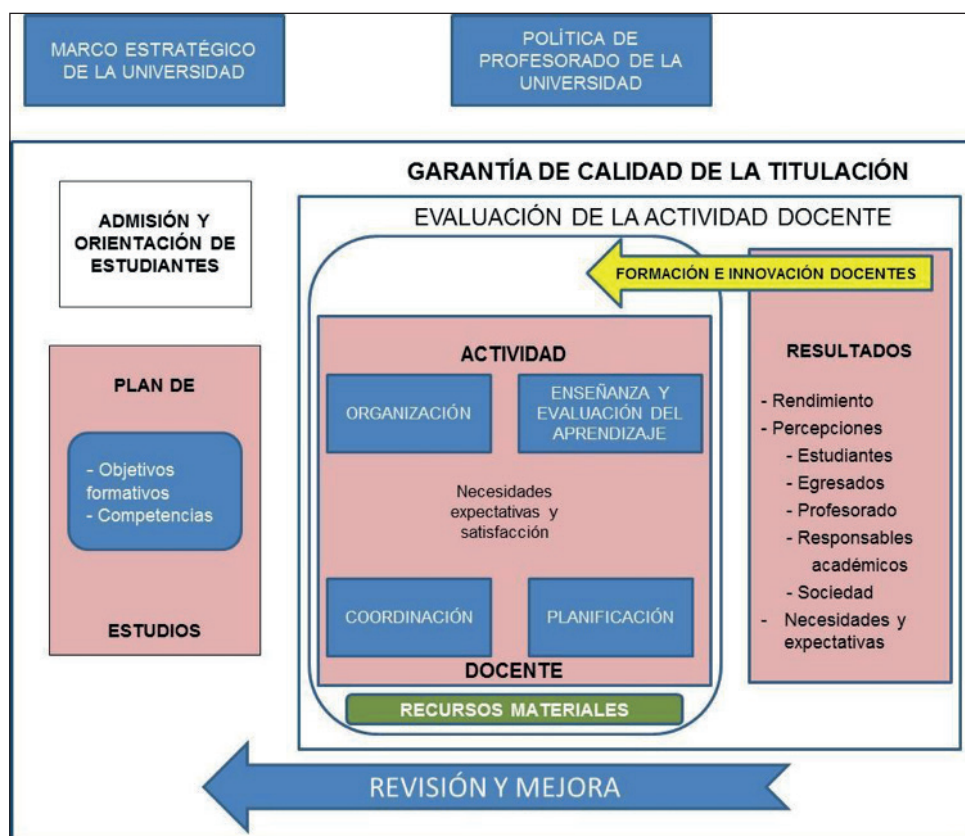
se cuestione, ya que no puede haber aprendizaje significativo si no se pregunta e interroga sobre algo. Será la existencia de una pregunta, unas preguntas, un conflicto, o una distancia entre lo que sé y lo que necesito saber o hacer, lo que mueva al estudiante a la acción y con ello a la construcción y reconstrucción de su conocimiento.

La observación reflexiva consiste en abrir los ojos para percibir la realidad que nos rodea y cuestionarnos a través de la reflexión, en otras palabras, de las consideraciones de lo que significa realmente esta observación.

**2.3 Conceptualización.** El siguiente paso es conocer lo más profundamente posible las posiciones teóricas sobre los temas. Se trata de acercar al estudiante la teoría que, desde un área científica o técnica concreta, se ha venido desarrollando: las respuestas que autores y escuelas han ido proporcionando a las cuestiones clave de cada disciplina. El aprendizaje conceptual se basa en la adquisición de conocimientos, terminologías científicas, hechos y datos, métodos y estrategias, principios y teorías que configuran el saber científico y técnico de cada disciplina.

Asimismo, se ha de propiciar un aprendizaje basado en el uso y aplicación de habilidades cognitivas, tales como la comprensión, el pensamiento analítico-sintético, el juicio crítico o el pensamiento divergente, que facilitan un aprendizaje integrado (que permite situar el concepto, hecho, dato, principio o teoría científica en la estructura intelectual propia) y significativo (que añade o incorpora conocimiento relevante al propio desarrollo personal vinculado con las actitudes, valores y competencias).

**2.4 Experimentación activa.** En esta cuarta fase del aprendizaje se plantea ¿cómo pueden aplicar los estudiantes esos contenidos que acaban de trabajar? Se refiere a la vinculación teoría-práctica, e incluye cualquier actividad (ejercicios, prácticas, proyectos, trabajos de investigación, diseños, o cualquier otra propuesta activa que el alumnado debe llevar a cabo en una determinada materia, curso o título) que favorezca el desarrollo de las competencias de los estudiantes en la aplicación de conceptos; teorías o modelos con la finalidad de un mayor afianzamiento de estas; con un propósito de resolución de problemas, o con la finalidad de un diseño o implementación de un modelo o estrategia.



**Figura 3.** Proceso Docente. **Fuente:** Unidad de Innovación de la Universidad de Deusto.

**2.5 Evaluación.** Se distinguen tres niveles de la evaluación:

*Nivel personal:* busca la valoración por parte del interesado que reflexiona tanto sobre lo aprendido y se cuestiona sobre las propias capacidades, limitaciones y motivaciones personales, como las actitudes, convicciones y valores de las personas. También, se incluye la aportación personal y valor que el aprendizaje supone para el estudiante: ¿qué siente que ha aprendido? ¿qué le ha aportado este aprendizaje? ¿qué dificultades ha encontrado?

*Nivel formativo:* se fundamenta en la consideración del *feedback* como elemento clave para el progreso del estudiante. Obtener retroalimentación de cómo aprendemos, de cuáles son las principales dificultades y obstáculos para franquear, los principales fallos por corregir, es la base para la mejora y un óptimo aprovechamiento.

*Nivel sumativo:* tiene como finalidad la “rendición de cuentas” del trabajo y estudio de cada estudiante. Se trata de “dar un juicio” o valorar el rendimiento alcanzado por el estudiante, esto conlleva una calificación académica y acredita un nivel de competencia alcanzado.

**3. Fase de Evaluación.** El proceso **Docencia** es un programa de apoyo a la evaluación de la actividad del profesorado universitario. Tiene como objetivo, apoyar a la universidad en el diseño de mecanismos propios para gestionar la calidad de la actividad docente del profesorado universitario y favorecer su desarrollo y reconocimiento.

A continuación, se describen las actividades del proceso en la figura 3.

Las directrices del programa Docencia son las siguientes:

- Planificación de la docencia

- Planificación de guías de aprendizaje
- Desarrollo de la enseñanza
- Resultados

Las principales fuentes y procedimientos de evaluación se indican a continuación, en la figura 4.

El proceso **Evaluación de la docencia** es un instrumento para la revisión y mejora continua y tiene como objeto la evaluación de las competencias docentes. La evaluación constituye un paso esencial necesario en el proceso de mejora de la docencia. De acuerdo con el modelo de garantía de calidad de la docencia en la Universidad de Deusto se realizan dos procesos de evaluación diferenciados:

a) La evaluación formativa es un instrumento para la revisión y mejora continua. Tiene como objeto la evaluación de las competencias docentes y en ella participan el propio profesor o profesora, el alumnado, colegas y responsables académicos, mediante los cuestionarios correspondientes elaborados a este efecto. Para ello, la UD tiene:

- Evaluación Formativa en Grado
- Evaluación Formativa en Máster

b) La evaluación acreditativa dará acceso a la correspondiente acreditación de la calidad de la docencia a partir de la satisfacción de los estándares de calidad aprobados por la UD. Esta acreditación se puede obtener en dos niveles:

**Label 1.** Este reconocimiento, de Calidad Docente en Planificación, hace referencia para asegurar, de acuerdo con el Modelo de Formación de la Universidad de Deusto, un aprendizaje autónomo y significativo por parte de los estudiantes, para el desarrollo de las competencias académico-profesionales que se trabajan en la asignatura

DIMENSIONES A EVALUAR	FUENTES Y PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN		
	Profesor	Responsables académicos	Estudiantes
Planificación			
Desarrollo	Auto-informe	Informe	Encuesta
Resultados			

**Figura 4.** Fuentes y procedimientos de evaluación. **Fuente:** Unidad de Innovación de la Universidad de Deusto.

o materia, y para ello definir y organizar los objetivos de aprendizaje, contenidos, metodología, tiempos, recursos materiales, sistemas de tutoría y evaluación, de tal manera que se recoja y refleje de forma clara y organizada estos elementos en el programa público de la asignatura, y queden documentadas las especificaciones requeridas para su desarrollo en la Guía de Aprendizaje del Estudiante.

**Label 2.** Este galardón, de Excelencia Docente en la Puesta en Práctica, hace referencia a orientar y promover el aprendizaje de los estudiantes hacia el logro de un aprendizaje autónomo y significativo, para lo cual se gestiona adecuadamente los métodos de enseñanza, el empleo del tiempo, los recursos materiales y personales, y el seguimiento y evaluación del proceso, a partir de la construcción de un clima y un compromiso con la exigencia, la profundidad y la calidad del trabajo y el aprendizaje.

**4. Fase de mejora continua.** El proceso **Análisis y mejora del Título** tiene como objetivo realizar el seguimiento y mejora del título y la propuesta de acciones para la mejora de este (Zaballa y Liñero, 2015a). El proceso

lo desarrolla la Comisión de cada Título. Dicho proceso consiste, fundamentalmente, en que la Comisión lleva a cabo anualmente un análisis exhaustivo de los resultados del proceso estratégico denominado “Satisfacción de los grupos de interés” (encuestas de medición de la satisfacción de los grupos de interés) del proceso soporte denominado “Atención a sugerencias y reclamaciones” (las sugerencias y reclamaciones realizadas por los grupos de interés de la universidad), de la información pública disponible, de los resultados de la actividad docente, de los resultados de los indicadores establecidos para todos los procesos, de las acciones de mejora que se han puesto en marcha, de las tasas académicas obtenidas, de los puntos débiles detectados sobre cualquier aspecto del Sistema de Garantía Interna de Calidad y del informe de seguimiento del título del curso académico anterior.

El proceso **Acciones de mejora** tiene como objetivo establecer la sistemática para llevar a cabo la descripción de las incidencias que surjan durante el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en el centro y que afectan al Sistema de Garantía de Calidad y el análisis de sus causas. Asimismo, se establece la sistemática para la de-

Deusto Universidad de Deusto Deustuko Unibertsitatea		Acción de mejora	
<b>Información general</b>		<b>Planificación de la acción</b>	
Nº de Debilidad	_(ID 175)	Proceso	¿Conlleva acción de mejora?
Nº de Proceso		Debilidad	
<b>Datos titulación</b>		Causa	
Curso académico		Nº Acción	
Facultad		Responsable de la acción	Plazo
Código Titulación		Proceso que se mejora	
Titulación		<b>Datos a cumplimentar por el responsable de la Acción</b>	
Responsable	(Calidad Facultad)	Fecha de cierre	Observaciones
		¿Acción finalizada?	No
		<b>Medición de la eficacia</b>	
		¿Acción eficaz?	
		Plan de acción	

**Figura 5.** Formulario de registro de plan de mejora. **Fuente:** Unidad de Calidad de la Universidad de Deusto.

finición de los planes de acciones de mejora oportunos (Zaballa, y Liñero, 2015b).

Se presenta un formulario de registro de los planes de mejora citados, a modo de ejemplo del gestor informático de procesos (figura 5).

Además, como procesos de apoyo para favorecer la innovación y calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje la Universidad de Deusto cuenta con los siguientes:

El proceso Planificación estratégica, que tiene como objetivo establecer, comunicar y hacer el seguimiento del plan de objetivos de calidad de las facultades.

El proceso Satisfacción de los grupos de interés, que tiene como objetivo conocer, analizar y evaluar el grado de satisfacción de los grupos de interés de las facultades de la Universidad de Deusto, respecto al cumplimiento de sus necesidades y obtener así la información para la mejora continua del Sistema de Garantía de Calidad. Se recogerá y analizará al menos información sobre la calidad de la enseñanza y el profesorado; las prácticas externas y los programas de movilidad; la inserción laboral de los

graduados y la satisfacción con la formación recibida y sobre la satisfacción de los distintos grupos de interés (Zaballa y Liñero, 2016).

A continuación, se presenta una ficha de satisfacción de un grupo de interés, a modo de ejemplo del gestor informático de procesos (figura 6).

El proceso **Atención a sugerencias y reclamaciones**, que tiene como objetivo recibir, gestionar y resolver las sugerencias y reclamaciones, de cara a conseguir la mejora de la calidad de las enseñanzas y del plan de estudios de las facultades, áreas Funcionales y servicios de la Universidad de Deusto.

## Resultados

El programa de evaluación del profesorado Docencia (Label 1 y Label 2) de la Universidad de Deusto se encuentra en fase de certificación siguiendo los estándares europeos. El 100 % de los títulos y programas formativos han sido acreditados con éxito, según las directrices del programa Acredita de ANECA.

**Figura 6.** Ficha de Satisfacción de un grupo de interés. **Fuente:** Unidad de Calidad de la Universidad de Deusto.

Todas las facultades de la Universidad de Deusto han certificado la implantación de sus Sistemas de Garantía de Calidad de acuerdo con el programa Audit de ANECA. Asimismo, a nivel de gestión se ha conseguido lo siguiente:

Desarrollar las **competencias** definidas en cada titulación.

Asegurar una **evaluación eficaz** de las competencias adquiridas por el estudiante para una mejor incorporación al mercado laboral.

Una **implantación eficaz** de las acciones de mejora definidas desde el análisis de los resultados del proceso enseñanza-aprendizaje.

Que el **proceso integral** desde que un alumno está interesado en cursar nuestros estudios (incluso antes, siendo alumno potencial), hasta su incorporación al mercado laboral, esté tramitado según un único Sistema de Gestión de Calidad sometido a un proceso de mejora continua.

Que el Sistema de Gestión de Calidad esté **incorporado en la dinámica** del día con día de la universidad y cada vez más **interiorizado** en los grupos de interés.

## Conclusiones

Para incorporar la mejora continua y la innovación al proceso de enseñanza-aprendizaje es necesario considerar todos los procesos académicos relacionados con este, desde su concepción hasta el análisis de sus resultados.

De esta forma, se consigue que las partes implicadas en la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendiza-

je reciban y analicen de forma eficiente la información necesaria respecto a todos los títulos y el Centro en general, para así conseguir una implantación eficaz de las acciones de mejora definidas y que su planteamiento no se quede solo en buenas intenciones.

Un gestor de procesos informático adecuado facilita el desarrollo y seguimiento de los procesos académicos y como consecuencia, la innovación del proceso de enseñanza-aprendizaje. Los beneficios que el gestor de procesos proporciona facilita a los responsables de las distintas fases del proceso de enseñanza-aprendizaje, disponer de la información necesaria en cada momento para el desarrollo de las distintas actividades y para asegurar su trazabilidad.

## Referencias

- Zaballa, G. y Liñero, I. (2016). *Proceso para el incremento de la participación en las encuestas de satisfacción de los grupos de interés*. En XIII Foro internacional sobre evaluación de la calidad de la investigación y de la educación superior. Granada.
- Zaballa, G. y Liñero, I. (2015a). *Implantación de procesos estratégicos en la gestión académica para la innovación y mejora de los programas formativos*. En IV Congreso Internacional de Docencia Universitaria. Vigo.
- Zaballa, G. y Liñero, I. (2015b). *Análisis de los indicadores del Sistema de Garantía Interna de Calidad, mecanismo para la mejora continua de las titulaciones*. En XII Foro internacional sobre evaluación de la calidad de la investigación y de la educación superior. Sevilla (p. 652). ISBN: 978-84-606-6428-4.