





## COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL PEDAGOGO

Ámbitos laborales y nuevos yacimientos de empleo

© Francisco José García Aguilera y Diego Aguilar Cuenca  
© Ediciones Aljibe, S.L., 2011  
Teléfono: 952 71 43 95  
Fax: 952 71 43 42  
C/ Canteros, 3 y 5 - 29300-Archidona (Málaga)  
e-mail: [aljibe@edicionesaljibe.com](mailto:aljibe@edicionesaljibe.com)  
[www.edicionesaljibe.com](http://www.edicionesaljibe.com)

I.S.B.N.: 978-84-9700-703-0  
Depósito legal: MA 2183-2011

Cubierta y maquetación: Equipo de Ediciones Aljibe, S.L.  
Imagen de portada: ©Elnur

Imprime: Imagraf. Málaga

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Dirijase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

Francisco José García Aguilera  
Diego Aguilar Cuenca

# COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL PEDAGOGO

Ámbitos laborales y nuevos yacimientos de empleo

EDICIONES  
A L J I B E



*A mis padres Carmen y Paco, mis hermanos Javier,  
Alejandro, Daniel, mi cuñada Raquel  
y a mi tío Paco por todo su amor, cariño y apoyo incondicional.  
A mis amigos y amigas y a todos mis compañeros  
de trabajo pasados, presentes y futuros.  
En especial a mi sobrina Alicia, por dar luz e ilusión a mi vida.*

Curro.

*A mis padres Diego y María;  
a mis hermanos Mari Cruz, Juani y Lourdes; a mi sobrino y sobrinas;  
a mi tía Victoria, a Tere y a mis amistades  
por todo su afecto, apoyo y cariño.*

Diego.





## ÍNDICE

<b>PRÓLOGO.</b> <i>Juan Carlos Tójar Hurtado</i> .....	13
<b>INTRODUCCIÓN:</b> ¿DE QUÉ TRATA ESTE LIBRO? .....	15
<b>BLOQUE I: GESTIÓN PEDAGÓGICA DE LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES Y EDUCATIVAS</b> .....	19
<b>CAPÍTULO 1:</b> ASESORAMIENTO EN EL ÁMBITO DE LA EMPRESA: PEDAGOGÍA LABORAL .....	21
1. Capital humano: motor de innovación en la empresa moderna .....	21
2. El papel del pedagogo en la empresa moderna .....	23
3. Perfil competencial del pedagogo en la empresa .....	25
4. El pedagogo como formador ocupacional .....	27
5. Áreas de desarrollo profesional del pedagogo en la empresa .....	30
5.1. Área de formación .....	30
5.2. Área recursos humanos .....	33
<b>CAPÍTULO 2:</b> EL PEDAGOGO EN LA EDUCACIÓN PARA EL EMPLEO .....	35
1. Pedagogía y empleabilidad: cómo ayudar a los profesionales a encontrar empleo o mejorar laboralmente .....	35
2. Orientación y educación para el empleo .....	38
3. El profesional de la pedagogía como promotor de empleo .....	38
4. Orientación laboral y búsqueda de empleo .....	40
4.1. Recursos para la orientación laboral y búsqueda de empleo .....	42
5. Internet como herramienta para la búsqueda de empleo .....	46
6. Asesoramiento a emprendedores .....	48
7. Monitor de escuelas taller y talleres de empleo .....	49
8. La formación profesional para el empleo .....	50

<b>BLOQUE II RECURSOS DIDÁCTICOS Y TECNOLÓGICOS EN EDUCACIÓN .....</b>	<b>53</b>
<b>CAPÍTULO 3: LOS ENTORNOS VIRTUALES DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE COMO ÁMBITOS DE ACTUACIÓN PEDAGÓGICA .....</b>	<b>55</b>
1. Entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje .....	55
2. Un modelo pedagógico basado en un EVA .....	59
3. E-learning como metodología de aprendizaje .....	60
4. Herramientas para el aprendizaje e-learning.....	64
4.1. Herramientas didácticas.....	66
4.2. Herramientas para la evaluación del aprendizaje .....	68
5. Asesoramiento pedagógico en los entornos virtuales de aprendizaje ...	68
5.1. Ámbito digital: plataforma de teleformación .....	69
5.2. Ámbito de comunicación visual .....	70
5.3. Ámbito de diseño y ejecución de acciones formativas virtuales ...	70
5.4. Ámbito de evaluación del aprendizaje virtual .....	72
5.5. Ámbito de innovación educativa.....	73
<b>CAPÍTULO 4: ASESORAMIENTO DIDÁCTICO Y WEB 2.0 .....</b>	<b>75</b>
1. La web 2.0 .....	75
1.1. Características de la web 2.0 .....	75
1.2. Potencialidades educativas de la web 2.0 .....	77
2. Docentes con actitud 2.0.....	78
3. Conocimientos y habilidades docentes 2.0 .....	79
4. Cómo convertirnos en un docente 2.0 .....	81
4.1. Conocer la filosofía de la educación 2.0 .....	81
4.2. Convertirnos en usuario/a 2.0.....	82
4.3. Conocer buenas prácticas 2.0 aplicadas a educación.....	82
4.4. Análisis, diseño e implementación de herramientas 2.0 en mi práctica docente.....	83
5. Posibilidades educativas de la era 2.0 .....	85
5.1. Fomento de las relaciones sociales y emocionales.....	85
5.2. Fomento de la inteligencia colectiva y el trabajo colaborativo ....	87
5.3. Promover la comunicación .....	88
5.4. Incorporar la variabilidad de medios.....	89
5.5. Variabilidad del escenario de aprendizaje.....	90
<b>BLOQUE III: FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL .....</b>	<b>95</b>
<b>CAPÍTULO 5: LA FORMACIÓN DE FORMADORES COMO ÁMBITO PROFESIONAL: APRENDER A SER DOCENTE .....</b>	<b>97</b>
1. La docencia como profesión .....	97
2. Formación de formadores: cualificación y entrenamiento en competencias didácticas .....	102

3. Formación de formadores en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) .....	106
4. Principios básicos en la formación de formadores.....	108
4.1. Hacia un aprendizaje permanente .....	108
4.2. Tipos y estilos de aprendizaje .....	112
4.3. El aprendizaje de las personas adultas .....	115
4.4. La comunicación en el proceso de enseñanza y aprendizaje .....	116
4.5. Motivar y fomentar la participación del alumnado .....	118
4.6. El trabajo en equipo y colaborativo .....	120
4.7. La resolución positiva de conflictos: el pedagogo como mediador .....	122
<b>CAPÍTULO 6: EL PEDAGOGO COMO TÉCNICO-COORDINADOR DE FORMACIÓN: DISEÑO E IMPARTICIÓN DE ACCIONES FORMATIVAS</b> .....	125
1. Asesoramiento pedagógico como técnico-coordinador .....	125
2. Desarrollo de programas de formación .....	125
3. Metodología de diseño de acciones formativas .....	127
3.1. La importancia de la formulación de objetivos de aprendizaje.....	128
3.2. El diseño de actividades de aprendizaje .....	131
3.3. Proceso metodológico para diseñar acciones formativas .....	131
4. Criterios pedagógicos en la ejecución de acciones formativas .....	139
4.1. Habilidades docentes .....	139
4.2. Métodos de enseñanza-aprendizaje y dinámicas de grupo .....	141
5. Panel de afrontamiento de situaciones didácticas .....	143
<b>CAPÍTULO 7: EL PEDAGOGO COMO EVALUADOR DE ACCIONES FORMATIVAS</b> .....	147
1. Sistema de evaluación de acciones formativas .....	147
2. Fases del sistema de evaluación.....	149
3. Niveles de evaluación.....	150
4. Dimensiones e indicadores en la evaluación de acciones formativas ....	152
4.1. Dimensiones para la evaluación de la satisfacción .....	152
4.2. Dimensiones para la evaluación del aprendizaje .....	154
4.3. Dimensiones para la evaluación de la transferencia .....	156
4.4. Dimensiones para la evaluación del impacto .....	156
4.5. Cuadro de indicadores para la evaluación de acciones formativas .....	157
5. Herramientas para la evaluación de acciones formativas .....	159
5.1. Instrumentos para valorar la satisfacción .....	159
5.2. Instrumentos para evaluar el aprendizaje .....	164
5.3. Instrumentos para valorar la transferencia .....	165
5.4. Instrumentos para evaluar el impacto (resultados) .....	166
6. Valoración de habilidades docentes .....	167
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	171



## PRÓLOGO

La educación no es un tema exclusivo de la escuela. Es verdad que la primera mirada, en un acercamiento superficial, nos hace identificar al profesional de la educación en el ámbito escolar de manera similar a la identificación que se hace del científico con el laboratorio. Esta primera percepción se desvanece poco a poco cuando profundizamos en la compleja realidad social en la que vivimos. La educación está también en la familia, en los ámbitos extraescolares y sociales y, por supuesto, en los profesionales.

Muchas personas ven con inquietud e incertidumbre un mundo en el que los valores tradicionales están en tela de juicio, donde la tecnología progresa a una velocidad aparentemente incontrolable. Un mundo en el que mercado laboral y demandas profesionales se reinventan y reconstruyen con demasiada rapidez.

En este contexto de cambio permanente, en una sociedad donde nuevas tecnologías y exigencias sociales y laborales se recomponen a un ritmo exponencial, el profesional de la educación ha tenido que revisar su rol tradicional, readaptarse e incluso anticiparse a los cambios de manera creativa y flexible para poder ofrecer respuestas adecuadas a las nuevas demandas.

¿Cómo aprovechar el impulso de las nuevas tecnologías para que los ciudadanos, en lugar de auto-excluirse ante la era digital, las puedan utilizar como plataformas para su desarrollo profesional individual y en comunidad? ¿Cómo incorporar y adaptar de manera reflexiva, en el diálogo permanente con otras disciplinas, en un espacio inter o incluso transdisciplinar, nuevos modelos de organización y formación? ¿Cómo introducir los tradicionales e innovadores modelos educativos, desde una reflexión crítica explícita, en ámbitos socio-laborales, en organizaciones empresariales y en la capacitación de profesiones que están aún por llegar? ¿Cómo gestionar el acceso a información sin límite, a seleccionar y a identificar el conocimiento útil para el desarrollo humano y profesional del trabajador en activo y del que se va a necesitar en el futuro?

Éstas y otras preguntas relacionadas son claves para la pedagogía y para la educación actuales. No basta con aplicar modelos y recetas que han venido funcionando en los contextos menos dinámicos y más clásicos. Estamos ante un panorama que plantea multitud de retos educativos y profesionales que necesi-

tan ciudadanos adecuadamente formados o, mejor aún, ciudadanos capacitados para construir su propia formación, individualmente o en red, en comunidades de aprendizaje.

El libro que tengo el placer de prologar no se anda con medias tintas. Se dirige al núcleo central del tema esbozado en los párrafos anteriores: las competencias profesionales del pedagogo. El pedagogo, el profesional de la pedagogía, independientemente del título universitario que tenga, es el profesional de la educación. Las competencias de las que habla este libro han sido experimentadas en los últimos años en los centros de trabajo por múltiples y variados títulos universitarios. Titulados (y ahora graduados) en Magisterio, en Psicopedagogía, en Educación Social, en Psicología Educativa, por supuesto en Pedagogía, pero también en otros estudios relacionados con la docencia y la formación. Este libro es una apuesta de futuro a partir de lo que ya se está trabajando en determinados contextos organizativos. Es también un invite a la especialización en un área concreta, con presente y con aún más futuro, y debe ser un reto a las organizaciones contar con un profesional capacitado para innovar desde la formación y la promoción del desarrollo profesional. Esta obra tiene que ser, además, un desafío a la humanización y al acceso universal eficiente de las tecnologías de la información y la comunicación.

Los autores de esta obra no son académicos. Por supuesto que están en contacto con las universidades, con la docencia y la investigación universitarias, pero su perfil común es el de la empresa, del mundo laboral y de los ámbitos emprendedores. Estos contextos profesionales son los que más en contacto están con la innovación, con las nuevas demandas sociolaborales y las nuevas necesidades de formación permanente en el propio contexto laboral. Desde esa experiencia profesional, desde un análisis pragmático de lo que se requiere en la actualidad y lo que se va a demandar en el futuro, es desde donde se han puesto manos a la obra a escribir este libro. El resultado lo tienen ustedes en sus manos. No es un manual de modelos o prescripciones teóricas, es una herramienta de trabajo. Es una guía de orientación para el desarrollo de competencias, dirigida a docentes, investigadores y profesionales de la educación que quieran apostar por *ámbitos laborales y nuevos yacimientos de empleo*.

*Juan Carlos Tójar Hurtado*  
Catedrático de investigación e innovación educativa.  
Universidad de Málaga

## INTRODUCCIÓN

### ¿DE QUÉ TRATA ESTE LIBRO?

La pedagogía y su importancia como disciplina ha ido evolucionando a lo largo de los años desde el concepto más general como ciencia de la educación o del aprendizaje, hasta considerar la labor del educador como figura orientadora de la enseñanza escolar en las diferentes etapas educativas en la educación formal.

Poco a poco, y siguiendo la evolución de la pedagogía y sus áreas de conocimiento afines (la didáctica, la orientación, la evaluación educativa...), los planes de estudio universitarios han ido conformando una titulación cada vez más orientada a considerar la pedagogía como una disciplina transversal y aplicable a diferentes contextos de actuación, no exclusivos del ámbito puramente escolar. Así por ejemplo son yacimientos de intervención pedagógica:

- El *contexto de la empresa*, donde el pedagogo ha conseguido hacerse un hueco como profesional especializado en materia de formación, desde el diagnóstico de necesidades formativas de los trabajadores de la empresa, hasta diseñador de planes de formación, asesor en metodologías de formación innovadora o evaluador de los aprendizajes para determinar el impacto en el ámbito de la empresa.
- La *orientación y educación para el empleo* supone un ámbito en auge en el que se abren oportunidades de trabajo a nivel público y privado. Aparece la figura del promotor de empleo o agente de colocación como profesional que ofrece herramientas al demandante de empleo en la identificación de itinerarios personalizados de formación, programas de formación para potenciar las posibilidades de empleabilidad del usuario de los servicios de empleo e incluso determinar aquellas ofertas de empleo más adecuadas a las competencias del usuario y a sus posibilidades según su perfil y su experiencia.
- La *formación de formadores*, apoyando a expertos en contenidos y docentes sobre estrategias didácticas y metodológicas, ofreciendo herramientas para el diseño de contenidos, dinámicas para trabajar con el alumnado, técnicas de evaluación, etc.

- *Las nuevas tecnologías, las posibilidades de Internet y la web 2.0* como entornos virtuales de aprendizaje con enormes potencialidades. En este caso, el pedagogo es pieza clave fundamental para identificar las oportunidades y orientar sobre los diferentes caminos o posibilidades que dan estas herramientas en las organizaciones a nivel de formación.

Son todas ellas salidas profesionales que tienen que ver con el ámbito de la educación y que identifican al Graduado/a en Pedagogía como a un profesional que debe identificar nuevos entornos donde el aprendizaje puede abrirse camino, así como los nuevos canales de comunicación que posibilitan innovadoras opciones para la formación y el conocimiento: la TDT, las plataformas de aprendizaje y el e-learning, la realidad virtual y todo un sinfín de nuevas oportunidades de investigación y desarrollo.

El *Libro Blanco del Título de Grado en Pedagogía y Educación Social, vol. II* (2005) recoge en sus anexos algunas de estas salidas profesionales como ámbitos laborales que se van consolidando y que se convierten en itinerarios de desarrollo profesional factibles para el pedagogo: *“La Pedagogía en las organizaciones laborales combina la teorización sustantiva (explicativa e interpretativa) y normativa, adoptando una línea profesional, dentro de las Ciencias de la Educación, relacionada con el mundo del trabajo. Su objetivo fundamental es analizar y optimizar los procesos de enseñanza-aprendizaje relacionados con la adquisición y optimización de conocimientos, habilidades y actitudes (competencias) necesarias para el más adecuado desempeño de la actividad laboral. Se vincula al campo de la educación de adultos e implica procesos de análisis, planificación, implantación y evaluación de programas educativos con actuaciones específicas relacionadas con enfoques metodológicos novedosos ligados a la mejora de la competencia humana (innovación, aprendizaje abierto, nuevos desarrollos tecnológicos, etc.).”*<sup>1</sup>

Uno de los valores de este libro es la aportación de los autores de evidencias y experiencias contrastadas de su propio bagaje profesional, ilustrando con ejemplos situaciones, tareas y competencias reales del pedagogo como un profesional multidisciplinar que posee potencialidades suficientes como para liderar cambios en organizaciones de diferente naturaleza, y que cuenta con herramientas de diversa índole, en contextos sociales, profesionales, empresariales, escolares y como asesor en los aprendizajes que se avecinan con el auge y desarrollo de las nuevas tecnologías aplicadas a la educación.

Además, este libro puede ser utilizado como *manual de apoyo a docentes y profesionales de la enseñanza* que necesiten mostrar con una perspectiva pragmática las nuevas funciones de la Pedagogía y del pedagogo, tal y como se presentan en las nuevas titulaciones de Grado según el nuevo Plan Bolonia: asesor en la empresa moderna, experto en orientación profesional y búsqueda de

<sup>1</sup> *Libro Blanco del Título de Grado en Pedagogía y Educación Social I y II* (2005), editados por la ANECA (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación). Madrid.



## INTRODUCCIÓN

empleo para terceros, formador de formadores, asesor de docentes y expertos de la educación y la formación, referente en el ámbito de las nuevas tecnologías y su aplicación en escenarios de aprendizaje innovadores.

Los diferentes capítulos que componen esta obra pretenden dar una visión de contexto profesional donde el pedagogo puede desarrollarse y aplicar sus conocimientos en el ámbito laboral, con lo que se amplían las perspectivas de empleabilidad del profesional de la educación. Es decir, aumentan su posibilidades como profesional en alza, redimensionando las posibilidades para encontrar un empleo en diferentes ámbitos profesionales, pudiendo desarrollarse y aplicar sus conocimientos de forma viable.



## **BLOQUE I**

### **GESTIÓN PEDAGÓGICA DE LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES Y EDUCATIVAS**



## CAPÍTULO 1

### ASESORAMIENTO EN EL ÁMBITO DE LA EMPRESA: PEDAGOGÍA LABORAL

#### 1. CAPITAL HUMANO: MOTOR DE INNOVACIÓN EN LA EMPRESA MODERNA

En un mundo cada vez más globalizado, las empresas juegan un papel determinante en el avance y desarrollo de un país, región o localidad. Está en sus manos la generación de riqueza a través de sus actividades empresariales y son las encargadas de transformar nuevas ideas en nuevos productos y servicios o nuevas formas de gestión.

El escenario económico actual exige la necesidad creciente de mejorar la competitividad de productos y servicios, atender a un cliente cada vez más capaz de elegir y decidir lo que quiere y necesita, así como la necesidad de ajustar los costes de producción generando un valor añadido a la actividad que se realiza.

Así, una empresa moderna es aquella que, entre otras cosas, apuesta por la innovación como uno de sus principales motores de cambio y modernización.

*“Los niveles de competitividad que Europa necesita sólo se conseguirán cuando la innovación esté inmersa en la economía y arraigue profundamente en la sociedad” (COTEC)<sup>2</sup>.*

Es por ello que las empresas suponen el elemento imprescindible para la modernización e innovación, ya que son el principal agente especializado en ofrecer productos y servicios al mercado.

*“Una empresa innovadora es aquella que logra transformar los avances científicos y tecnológicos en nuevos productos, procesos y servicios mediante una adecuada y efectiva vinculación de la ciencia, la tecnología, la producción, las necesidades sociales y los requerimientos del mercado nacional e internacional. Lleva a cabo, por tanto, una relevante labor al*

---

2 COTEC, Fundación para la innovación tecnológica [www.cotec.es].

*asumir su responsabilidad en el fortalecimiento de la modernización material, social y cultural de nuestra sociedad, promoviendo así el dinamismo del conjunto de la economía” (PIMA)<sup>3</sup>.*

Además de todo ello, no podemos obviar que la sociedad del conocimiento y de la información en la que estamos inmersos está originando la necesidad de una nueva filosofía empresarial que contribuya al desarrollo sostenible de nuestra sociedad, generando sinergias entre las áreas de la economía, la sociedad, el medioambiente y el desarrollo de políticas de responsabilidad social corporativa, respetando los derechos humanos y el medio ambiente.

El capital humano, como germen del conocimiento en las empresas, supone uno de los ejes principales en el proceso innovador y de modernización. Para que prospere la innovación en una empresa, incrementando su productividad y, por tanto, genere riqueza y bienestar, es fundamental potenciar el aprendizaje creativo de sus profesionales poniendo en marcha modelos de gestión de personas donde se desarrollen tanto sus competencias (conocimientos y habilidades) como una actitud de participación activa para mejorar los procesos, productos y servicios.

*“[...] la nueva economía potencia, como factores esenciales del crecimiento y desarrollo económico, la Innovación y el Capital Humano” (PIMA).*

Como vemos, el valor del **capital humano** forma parte de un nuevo modelo de desarrollo económico y social sostenible.

Tanto las teorías del capital humano como las teorías estratégicas de los recursos, comparten la filosofía de concebir a las personas –profesionales– como el centro de valor de las organizaciones.

De este modo, teniendo en cuenta que nos movemos en un contexto de competitividad profesional, las organizaciones deben incorporar como estrategia clave el desempeño de sus profesionales.

*“La organización del futuro se creará en torno a las personas. Se dará mucha menos importancia a los puestos de trabajo como elementos esenciales de las organizaciones. Esto quiere decir que se empezará a poner un mayor interés en las competencias de las personas. Si se utiliza a las ‘personas’ como elementos para crear las organizaciones, éstas las formaremos en torno a ‘lo que esas personas aportan’, en otras palabras: ‘sus competencias’” (Hay Group, 1996: 18)<sup>4</sup>.*

Así, compartimos la visión de instituir la gestión por competencias como una de las estrategias principales de desarrollo dentro de las organizaciones. En

---

<sup>3</sup> Junta de Andalucía. Plan de Innovación y Modernización de Andalucía (PIMA).

<sup>4</sup> Hay Group (1996). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: Deusto.

la medida en que las empresas cuenten con sus profesionales más formados y entrenados, estaremos en disposición de competir con un mayor potencial.

Contemplar este modelo de gestión comienza por identificar cuáles son las competencias profesionales más idóneas en cada uno de los puestos de trabajo y cuál es el desarrollo que cada profesional debe seguir para ajustarse mejor a dichas necesidades competenciales. Así, estas competencias –repertorio de comportamientos– serán los nexos de unión entre las características individuales de cada profesional y las cualidades requeridas para desempeñar la labor profesional (tareas profesionales específicas).

*“La gestión por competencias permite que las empresas gestionen su componente humano a efectos de lograr ventajas competitivas sostenibles. Por ello, hay que identificar y evaluar el nivel competencial de sus recursos humanos y tener en cuenta que las competencias son las habilidades, conocimientos y actitudes específicos de la empresa que le permiten alcanzar el máximo nivel de satisfacción posible en sus consumidores, frente a sus competidores” (Brunet Icart, 2004)<sup>5</sup>.*

La empresa supone, pues, un escenario donde el pedagogo tiene la posibilidad de aplicar profesionalmente sus conocimientos en las diferentes áreas que afectan al desarrollo del capital humano y al entrenamiento de competencias profesionales. Como experto en materia de formación, a lo largo de los apartados siguientes veremos, por un lado, el papel y las principales competencias que debe tener el pedagogo para desempeñar sus funciones en el ámbito empresarial y, por otro, expondremos las principales dimensiones de su labor de asesoramiento didáctico.

## 2. EL PAPEL DEL PEDAGOGO EN LA EMPRESA MODERNA

La formación, y por tanto el desarrollo del capital humano, se ha convertido en un factor imprescindible para las organizaciones modernas, ya que su éxito depende, en gran medida, de la gestión del conocimiento de las personas que trabajan en ellas.

Vemos necesario implantar sistemas de gestión que garanticen el desarrollo de los procesos de formación de los profesionales, que contribuyan a una mejora continua de su actividad, facilitando la generación, gestión e intercambio de conocimientos.

El pedagogo, experto en procesos de enseñanza y aprendizaje, tiene la oportunidad de aplicar sus conocimientos en una realidad laboral, siendo parte imprescindible de los sistemas de formación y capacitación de profesionales.

---

<sup>5</sup> Fundación Tripartita para la formación en el empleo (2004). *Competencias, igualdad de oportunidades y eficacia de la formación continua: Encuentro en San Lorenzo del Escorial*. Universidad Complutense de Madrid.

La *pedagogía laboral* se convierte en una especialización cuyo principal cometido es formar a las personas en el ámbito de la empresa y promover sistemas innovadores de aprendizaje.

La formación en la empresa posee las siguientes características particulares:

- Supone un *proceso de educación sistemática* ya que se debe desarrollar de forma ordenada a través de planes, programas, acciones formativas, objetivos de aprendizaje, etc.
- Se fundamenta en los *principios psicopedagógicos* de la educación en general, aunque especialmente se centra en el “aprendizaje adulto”, por lo que toda acción debe estar orientada hacia situaciones reales y hacia la práctica del contexto profesional. Cuando un sujeto adulto demanda algún tipo de aprendizaje es porque pretende cubrir unas necesidades formativas específicas. Es por ello que el aprendizaje adulto no es un proceso global de adquisición de conocimientos, sino que está orientado a unos objetivos y necesidades muy concretas. Las metodologías más adecuadas para utilizar en un proceso de formación destinado a adultos son las que cumplen las características del aprendizaje adulto –aprendizaje orientado, intencionado y aplicable– y son capaces de desarrollar los objetivos de éste de forma eficaz, es decir, cubrir demandas y necesidades, currículum flexible, disposición de los conocimientos, motivación y refuerzo.
- Se da en un *contexto específico*: el de la empresa. Cada organización es diferente y posee unas particularidades y necesidades concretas. Toda empresa define su visión, misión y valores... del mismo modo que su forma de trabajar (procesos y procedimientos), su organización o su funcionamiento. Y la formación, como una línea estratégica más, debe estar integrada en todo este entramado.
- Debe atender al grupo y al individuo. Todo plan de formación en una empresa debe diseñarse y llevarse a cabo atendiendo, por un lado, a las necesidades de cada profesional y, por otro, a las del conjunto de profesionales. En este sentido cobra especial interés la labor del pedagogo en la detección de necesidades de formación, siendo este punto el arranque de todo el proceso.

El pedagogo en la empresa puede desarrollar su labor como:

- *Técnico de formación*. Asesor pedagógico que ofrece soporte didáctico en el proceso de formación de la empresa:
  - Aportando orientaciones pedagógicas en las diferentes fases de dicho proceso (diseño, planificación, ejecución, evaluación).
  - Llevando a cabo el proceso de diagnóstico de necesidades formativas.
  - Promoviendo metodologías didácticas innovadoras.



- Coordinando equipos docentes.
- Dinamizando el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Dando soporte didáctico al alumnado (profesionales).
- Diseñando materiales y recursos didácticos.
- Supervisando didácticamente la ejecución de las acciones formativas.

En este sentido, el pedagogo laboral se convierte en un *mediador de aprendizaje* en la empresa, entendido como “*cualquiera que facilite la adquisición de conocimientos estableciendo un entorno favorable al aprendizaje, incluidos quienes ejercen funciones de profesor, formador u orientador. El mediador orienta al alumno dándole directrices, respuestas y consejos a lo largo del proceso de aprendizaje, además de asistirle en el desarrollo de conocimientos y aptitudes*”<sup>6</sup>.

- *Coordinador/responsable de formación*. Encargado de poner en marcha el propio proceso de formación de la empresa:
  - Definiendo y diagnosticando las necesidades para implantar el proceso de formación en la empresa.
  - Seleccionando y configurando los equipos docentes u organizaciones para la impartición de acciones formativas.
  - Coordinando los equipos de trabajo responsables de la ejecución del proceso formativo (equipos docentes, grupos de trabajo, etc.).
  - Supervisando y evaluando el trabajo desempeñado por todos los agentes implicados en el proceso.
  - Asegurando la calidad del diseño y ejecución de las acciones formativas.
  - Retornando a la dirección de la empresa los resultados obtenidos.
  - Elaborando informes de resultados parciales y globales.
  - Evaluando el impacto de la formación en la organización (retorno de la inversión).

### 3. PERFIL COMPETENCIAL DEL PEDAGOGO EN LA EMPRESA

La labor del pedagogo en el ámbito de la empresa moderna requiere el dominio de un conjunto de competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que garanticen su desempeño profesional como experto en formación.

La implantación en la empresa de una estrategia de formación necesita contar con profesionales especializados en esta disciplina, creando lo que podríamos denominar *Equipo Aprender a Enseñar* que se ocupará de ofrecer las metodologías didácticas más acordes a las necesidades detectadas y el tipo de formación apropiadas para los profesionales. Dicho grupo tendrá como objetivo fundamental estar en continuo proceso de innovación didáctica, aportando a los

---

6 Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Hacer realidad un espacio europeo del aprendizaje permanente*. (COM [2001] 678 final). Bruselas.

diferentes agentes del proceso de formación las herramientas necesarias para el diseño y la puesta en práctica de los distintos programas de aprendizaje.

Así, el pedagogo encabeza y/o forma parte de este equipo especializado de expertos en psicopedagogía que “*velará y será responsable de garantizar la cualificación pedagógica de todas las figuras y roles docentes implicados en el proceso de aprendizaje, convirtiéndose en un equipo transversal a todos los programas formativos de la organización, que garantizará la adaptación pedagógica de los diseños de los programas así como la capacitación didáctica de docentes, tutores, mediadores y expertos de las distintas áreas de conocimiento*”<sup>7</sup>.

Las competencias profesionales del pedagogo, como miembro de este equipo psicopedagógico, deben ser, tal y como se recoge en la *Guía de Innovación Metodológica en e-learning*, las siguientes:

- Poseer conocimientos avanzados en programación y diseño de materiales didácticos.
- Enseñar herramientas, técnicas e instrumentos didácticos.
- Ofrecer orientaciones psicopedagógicas en programas de formación.
- Establecer estrategias didácticas para garantizar el modelo pedagógico en los programas formativos.
- Fomentar la creatividad y la innovación.
- Fomentar el uso de metodologías didácticas innovadoras.
- Velar por el uso adecuado de las nuevas tecnologías aplicadas a formación.
- Dominar el manejo de entornos virtuales de aprendizaje.
- Dominar las técnicas de tutorización y orientación del aprendizaje.

De una forma más concreta, y atendiendo a los roles profesionales descritos en el apartado anterior, las competencias específicas del pedagogo (como experto en formación) en un contexto empresarial son:

- *Como técnico de formación:*
  - Los sistemas de formación aplicables en la empresa.
  - Los fundamentos teórico/prácticos del aprendizaje.
  - Los principios psicopedagógicos del aprendizaje adulto.
  - La detección de necesidades formativas.
  - La planificación y programación de acciones formativas.
  - Facilitar y motivar hacia el aprendizaje.
  - Orientar el aprendizaje del alumnado.
  - Diseñar y planificar programas de formación.

---

<sup>7</sup> AA.VV. (2008). *Guía de innovación metodológica en e-learning*. Programa Espacio Virtual de Aprendizaje (EVA). Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa y Red de Espacios Tecnológicos de Andalucía.

En esta guía se pueden consultar las responsabilidades, funciones y competencias profesionales del *Equipo Aprender a Enseñar* (p. 26-28).

- Dar soporte didáctico al proceso formativo.
- Coordinar de equipos docentes.
- La creatividad y la innovación educativa.
- El uso de las TIC aplicadas a formación.
- *Como coordinador/responsable de formación* (además de las de técnico de formación):
  - La gestión del proceso de formación en la empresa.
  - Proponer, dinamizar y supervisar actividades de aprendizaje.
  - Coordinar y gestionar de equipos docentes.
  - Supervisar y evaluar el proceso formativo.
  - El estudio e implantación de metodologías innovadoras de aprendizaje.
  - Evaluar el impacto de la formación en la empresa.

#### 4. EL PEDAGOGO COMO FORMADOR OCUPACIONAL

El Gobierno de España, a través de su Ministerio de Educación, tiene implantado el Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional (SNCFP)<sup>8</sup>, que supone un conjunto de instrumentos y acciones necesarios para promover y desarrollar la integración de las ofertas de la formación profesional, mediante el Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales (CNCP). Asimismo, busca promover y desarrollar la evaluación y acreditación de las correspondientes competencias profesionales, de forma que se favorezca el desarrollo profesional y social de las personas y se cubran las necesidades del sistema productivo. Enumeramos a continuación las finalidades del SNCFP:

- *“Capacitar a los trabajadores para el ejercicio profesional.*
- *Promover una oferta formativa de calidad.*
- *Proporcionar información y orientación sobre formación profesional y cualificaciones para el empleo.*
- *Favorecer el espíritu emprendedor mediante la incorporación a la oferta formativa de acciones que capaciten para el desempeño de actividades empresariales y por cuenta propia.*
- *Evaluar y acreditar oficialmente la cualificación profesional, sea cual sea la forma de adquirirla.*
- *Favorecer la inversión pública y privada en la cualificación de trabajadores y aprovechar del mejor modo los recursos dedicados a formación profesional”.*

Dicho catálogo es el instrumento que ordena las cualificaciones profesionales susceptibles de reconocimiento y acreditación, identificadas en el sistema productivo en función de las competencias apropiadas para el ejercicio profesio-

---

8 Ministerio de Educación [www.educacion.gob.es]

nal, comprende las cualificaciones profesionales más significativas del sistema productivo español, organizadas en familias profesionales y niveles y constituye la base para elaborar la oferta formativa de los títulos y los certificados de profesionalidad<sup>9</sup>.

En este sentido, el Instituto Nacional de las Cualificaciones (INCUAL)<sup>10</sup> es el instrumento técnico, dotado de capacidad e independencia de criterios, que apoya al Consejo General de Formación Profesional para alcanzar los objetivos del Sistema Nacional de Cualificaciones y Formación Profesional. Su principal responsabilidad es definir, elaborar y mantener actualizado el Catálogo Nacional<sup>11</sup>.

Un certificado de profesionalidad es el documento que acredita a un trabajador/a en una cualificación profesional del Catálogo Nacional de Cualificaciones Profesionales emitidos por el Servicio Público de Empleo Estatal y por la Administración Laboral de cada comunidad autónoma. Su principal función es ofrecer la correspondencia de la formación profesional en los estados miembros de la Unión y demás estados del Espacio Económico Europeo, acreditando así las correspondientes cualificaciones profesionales.

Centrándonos ahora en la figura del pedagogo en la empresa, nos gustaría terminar este apartado presentando el certificado de profesionalidad afín a sus competencias: *Formador ocupacional*<sup>12</sup>.

El formador ocupacional es el responsable de *“Planificar y desarrollar de forma sistemática acciones formativas con vistas a la adquisición de competencias profesionales de los destinatarios en el marco de una política de formación, programar su actuación de manera flexible coordinándola con el resto de acciones formativas y con los demás profesionales de la formación, implementar dichas acciones, acompañar y proporcionar orientaciones para el aprendizaje y cualificación de los trabajadores, evaluar los procesos y resultados del aprendizaje para mejorarlos, verificar el logro de los objetivos establecidos y analizar el propio desempeño y los programas desarrollados incorporando los cambios en los procesos de formación según las exigencias del entorno, contribuyendo a la mejora de la calidad de la formación”*.

A continuación presentamos las unidades de competencias así como las realizaciones profesionales que se contemplan en la labor del formador ocupacional, según se detallan en la normativa:

9 La regulación de los certificados de profesionalidad y los reales decretos por los que se establecen certificados de profesionalidad dictados en su aplicación, están normalizados según el Real Decreto 1675/2010, de 10 de diciembre, por el que se modifica el Real Decreto 34/2008, de 18 de enero.

10 El Instituto Nacional de las Cualificaciones fue creado por el Real Decreto 375/1999, de 5 de marzo.

11 Esta potestad le fue otorgada al Instituto por la Ley Orgánica 5/2002, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional.

12 El Certificado de profesionalidad de Formador Ocupacional está regulado en el Real Decreto 1646/1997, de 31 de octubre. Boletín Oficial del Estado n° 273 (14-11-1997).

ASESORAMIENTO EN EL ÁMBITO DE LA EMPRESA

UNIDAD COMPETENCIAL	REALIZACIONES PROFESIONALES
<p>Programar acciones formativas vinculándolas al resto de las acciones de formación de la organización, de acuerdo con las demandas del entorno.</p>	<p>Diseñar el proceso de enseñanza-aprendizaje aplicando las técnicas de programación didáctica para facilitar el aprendizaje y responder a las necesidades y demandas detectadas.</p>
	<p>Gestionar la acción formativa programada vinculándola al resto de las actividades de formación llevadas a cabo por la organización, coordinándose con el resto de profesionales de la formación para garantizar la consonancia y coherencia del programa de formación diseñado.</p>
<p>Proporcionar oportunidades de aprendizaje adaptadas a las características de los individuos o grupos y a sus necesidades de cualificación, así como acompañar y orientar, de manera contextualizada, el proceso de aprendizaje y la cualificación de los mismos.</p>	<p>Crear las condiciones óptimas de aprendizaje, enfatizando los aspectos más importantes a desarrollar, vinculándolos con los procesos productivos y mostrándose negociador en los aspectos del programa que lo permitan para facilitar el inicio, desarrollo e implicación en el proceso formativo.</p>
	<p>Impartir los contenidos formativos del programa utilizando y alternando técnicas, estrategias, recursos y materiales didácticos y evaluando formativamente para facilitar la adquisición de las competencias profesionales.</p>
	<p>Proponer, dinamizar y supervisar actividades de aprendizaje en grupo utilizando metodologías activas para fomentar el desarrollo de competencias metodológicas, sociales y participativas.</p>
	<p>Asesorar a los participantes a través de actividades de orientación ocupacional, integradas en el proceso formativo, que contribuyan al mejor desempeño de la ocupación, para facilitar el desarrollo de todas las actitudes y competencias profesionales necesarias para la búsqueda, mantenimiento y/o promoción en el puesto de trabajo.</p>
	<p>Tutorizar, supervisar y acompañar de forma individualizada el proceso de aprendizaje de los participantes, de acuerdo con la modalidad formativa presencial, abierta o a distancia, de que se trate, proporcionando estrategias, pautas y fuentes de información para desarrollar y potenciar las capacidades de autoaprendizaje y el óptimo desarrollo del participante.</p>
<p>Verificar y evaluar el nivel de cualificación alcanzado, los programas y las acciones de modo que permita la toma de decisiones para la mejora de la formación.</p>	<p>Verificar objetivamente el nivel alcanzado por los participantes, aplicando las pruebas de evaluación oportunas, para certificar el nivel de capacitación o cualificación logrado.</p>
	<p>Evaluar los componentes del proceso formativo, según la modalidad formativa de la que se trate, revisando crítica y constructivamente los resultados obtenidos y la información de los participantes y otros profesionales para tomar decisiones e introducir mejoras y variaciones que los adecuen más a las demandas que pretenden cubrir.</p>
<p>Contribuir activamente a la mejora de la calidad de la formación.</p>	<p>Participar en la dinámica organizativa de la institución trabajando en equipo con los demás profesionales de la formación, incorporando y haciendo propuestas que contribuyan al desarrollo y buen funcionamiento de la misma.</p>
	<p>Participar con otros profesionales en la concepción y elaboración de instrumentos, materiales y recursos didácticos para ampliar sus competencias técnico-metodológicas.</p>
	<p>Crear y mantener relaciones con el entorno profesional y productivo de forma sistemática y periódica para su actualización y perfeccionamiento docente.</p>
	<p>Realizar un seguimiento formativo de manera planificada para ayudar a la transferencia y mantenimiento de las profesiones adquiridas por los participantes en acciones formativas.</p>

Figura 1. Unidades competenciales y realizaciones profesionales del formador ocupacional.

Fuente: Real Decreto 1646/1997, de 31 de octubre. Boletín Oficial del Estado nº 273 (14-11-1997).

## 5. ÁREAS DE DESARROLLO PROFESIONAL DEL PEDAGOGO EN LA EMPRESA

Para finalizar este capítulo, presentamos a continuación las diferentes áreas y dimensiones en las que el pedagogo puede desarrollarse profesionalmente. Para ello, nos centraremos tanto en el área de formación (principal ámbito de actuación), como en el área de los recursos humanos, donde el pedagogo también encuentra un hueco donde aplicar sus conocimientos.

### 5.1. Área de formación

Hablamos del área de formación como línea estratégica de la empresa donde se pone en marcha todo un sistema de entrenamiento de competencias de sus profesionales. Como hemos ido viendo a lo largo del capítulo, el pedagogo como experto en formación encuentra en este área su principal espacio de desarrollo profesional. A continuación detallamos las principales dimensiones profesionales, indicando su labor dentro de cada una de ellas.

#### 5.1.1. Modelo pedagógico en la organización

Una de las principales aportaciones que el pedagogo laboral puede hacer en el ámbito de la empresa es la definición e implantación del modelo pedagógico dentro de la organización.

Esto supone definir los principios y valores del sistema de formación que tiene implantado (o desea implantar) una empresa. Desde la definición e importancia que la propia empresa otorga a la formación de sus profesionales, hasta el establecimiento de las estrategias y métodos pedagógicos serán responsabilidades que el pedagogo debe aportar a la hora de determinar el modelo pedagógico.

Un modelo pedagógico<sup>13</sup> debe contemplar, principalmente:

- Principios de aprendizaje.
- Sistema y proceso de orientación del aprendizaje.
- Tipos de acciones formativas.
- Estructura pedagógica de las acciones formativas.
- Escenarios de aprendizaje:
  - Rol del alumnado.
  - Rol del tutor/docente.
- Plan de formación para los docentes.

---

<sup>13</sup> En la *Guía de Innovación Metodológica en e-learning* (ver nota al pie nº7) pueden encontrar el ejemplo de un modelo pedagógico, aplicado a formación virtual, que ha sido puesto en práctica por los autores de este libro. De forma detallada se exponen cada uno de los apartados que definen el modelo didáctico (Capítulo 1).

### 5.1.2. Plan de formación en la empresa

Es responsabilidad directa del pedagogo poner en marcha el plan de formación en la empresa, bien como responsable o gestor, bien aportando asesoramiento didáctico como técnico de formación.

El plan de formación supone el conjunto de programas formativos (itinerarios de aprendizaje) y de acciones formativas que contribuyen a entrenar las competencias de los profesionales con el fin de optimizar/mejorar su rendimiento y, por tanto, contribuir en última instancia a la mejora de la rentabilidad de la organización.

El pedagogo laboral adquiere una especial relevancia en la definición y desarrollo del plan de formación y de cada uno de sus programas, ya que sus orientaciones didácticas ayudarán a poner en marcha cada una de las fases del proceso.

El plan de formación comienza con el diagnóstico de las necesidades formativas de los trabajadores y culmina con una evaluación del impacto donde se valore cómo la formación ha retornado su inversión en la propia empresa.

La puesta en marcha de un programa formativo contempla principalmente las siguientes fases<sup>14</sup>:

- Diagnóstico de necesidades formativas.
- Creación y configuración de equipos de trabajo.
- Diseño del programa formativo.
- Preparación del programa de formación.
- Ejecución del programa.
- Evaluación de los resultados de satisfacción y aprendizaje.

### 5.1.3. Asesoramiento pedagógico

El pedagogo empresarial debe convertirse en el orientador didáctico para todos los agentes que participen en el proceso de formación de la empresa. En este sentido, su labor colaborativa se centra en asesorar permanentemente a docentes, alumnos, coordinadores, etc.

A este respecto, podemos señalar diversas funciones de asesoramiento:

- Elaboración y revisión de contenidos de las acciones formativas.
- Diseño de materiales curriculares.
- Definición de procesos y procedimientos de formación.
- Diseño e implantación de guías didácticas, formatos y plantillas que faciliten la labor docente.

---

<sup>14</sup> Al igual que con el modelo pedagógico, en la *Guía de innovación metodológica en e-learning* pueden encontrar un ejemplo detallado de las fases del diseño de un programa de formación e-learning (Capítulo 6).

- Planteamiento de actividades y dinámicas de grupo.
- Asegurar y orientar para que se cumplan los principios del modelo pedagógico definido.

#### 5.1.4. Innovación educativa

Por innovación educativa entendemos aquella “*idea, objeto o práctica percibida como nueva por un individuo o individuos que intenta introducir mejoras en relación a los objetivos deseados que, por naturales, tienen una fundamentación, y que se planifica y delibera*” (Nicholls, 1983, p. 4)<sup>15</sup> y debe formar parte de la práctica profesional diaria del pedagogo.

La innovación educativa debe ser un compromiso permanente en el desarrollo profesional del pedagogo, aportando novedades y mejoras continuas en su labor didáctica. En este sentido, el pedagogo empresarial debería apostar por<sup>16</sup>:

- Abogar por incorporar en la empresa nuevas metodologías didácticas de aprendizaje.
- Promover nuevos escenarios y estrategias de aprendizaje.
- Facilitar la incorporación de las TIC al servicio del aprendizaje.
- Fomentar un espíritu creativo, innovador y emprendedor entre los agentes participantes del proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Incorporar y promover la creatividad y la innovación como competencias transversales en las funciones docentes y de formación.

#### 5.1.5. Formador de formadores

La formación de formadores supone una de las principales dimensiones para el desarrollo profesional del pedagogo.

En este respecto, el pedagogo asume labores de docencia dirigidas a profesionales docentes, ofreciendo un entrenamiento en competencias didácticas. Como experto en educación y didáctica, la formación de formadores ayuda a optimizar, entre otras, las siguientes competencias:

- Diseño y programación didáctica.
- Estrategias de motivación y fomento de la participación del alumnado.
- Habilidades docentes.

15 Nichols, A. (1983). *Managing educational innovations*. Londres: Allen & Unwin. Citado en Tójar, J. C. y Manchado, R. (1997). *Innovación educativa y formación del profesorado*” Málaga: ICE/ Universidad de Málaga.

16 Para profundizar más en este tema, en el manual AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias claves de la formación e-learning (Programa EVA)*, donde se dedica todo un capítulo a exponer los principios de la innovación educativa aplicados a la formación virtual (Capítulo 1).



- Manejo de recursos y herramientas didácticas.
- Elaboración de unidades didácticas.
- Incorporación de actividades y dinámicas de grupo.
- Evaluación del aprendizaje de los estudiantes.
- Incorporación de las TIC en el aprendizaje.
- Enseñanza y aprendizaje 2.0.

A lo largo de este libro tendremos la oportunidad de profundizar en todos estos aspectos relacionados con la formación de formadores, dedicando capítulos íntegros a esta importante labor pedagógica.

## 5.2. Área de recursos humanos<sup>17</sup>

Unido al área de formación, el pedagogo ha sido capaz de integrarse en el ámbito de los recursos humanos dentro de las empresas, aportando una visión didáctica en las principales líneas relacionadas con el desarrollo de los profesionales. A continuación, presentamos algunas de estas dimensiones:

### 5.2.1. Selección de profesionales

La selección de profesionales supone una dimensión donde el pedagogo puede participar activamente, tanto en el diseño de instrumentos de selección (entrevistas, cuestionarios o escalas) como en el proceso de incorporación de profesionales, pasando por la ayuda en las diferentes pruebas selectivas.

El pedagogo forma parte, por tanto, de un equipo multidisciplinar donde las diversas áreas de conocimiento se complementan para llevar a cabo todo el proceso de selección e incorporación de profesionales en una empresa.

### 5.2.2. Desarrollo de profesionales

La empresa debe configurar un sistema de desarrollo profesional de sus empleados más allá de los procesos de formación, configurando un itinerario o carrera profesional que garantice la óptima trayectoria de sus trabajadores en la organización.

El pedagogo, una vez más, puede participar en el diseño y ejecución de estos planes de desarrollo profesional, que deben encajar con los planes de formación comentados anteriormente.

La política de desarrollo de profesionales constituye una de las principales líneas estratégicas en la empresa, tal como venimos defendiendo en este capí-

---

17 En Miralles, L. (Coord.) (2002). *La gestión de personas: una filosofía humanista*. Fundación lavante. Se detalla una estrategia de gestión de los recursos humanos en la empresa basada en el modelo de gestión por competencias.

tulo, apostando por el desarrollo del capital humano como motor de cambio e innovación.

En este sentido, abogamos por la gestión por competencias como modelo en las políticas de recursos humanos, tal como comentábamos al inicio de este capítulo.

### 5.2.3. *Evaluación del desempeño profesional*

Un elemento clave en las políticas de recursos humanos es valorar el comportamiento y cumplimiento de objetivos de los trabajadores.

Para ello, la empresa puede diseñar y ejecutar herramientas de evaluación del desempeño profesional (estandarizadas o de propia elaboración). También puede poner en marcha todo un sistema de evaluación por competencias (por ejemplo, un *assessment*), donde los profesionales tengan la oportunidad de demostrar el dominio de las competencias profesionales que exige su puesto de trabajo. Los resultados obtenidos determinan el plan de desarrollo y, por tanto, el plan de formación, que es una fuente de detección de necesidades formativas muy valiosa. En esta dimensión, el pedagogo empresarial encuentra la posibilidad de participar activamente como parte del equipo multidisciplinar responsable de la gestión de personas en la empresa.

## CAPÍTULO 2

### EL PEDAGOGO EN LA EDUCACIÓN PARA EL EMPLEO

#### **1. PEDAGOGÍA Y EMPLEABILIDAD: CÓMO AYUDAR A LOS PROFESIONALES A ENCONTRAR EMPLEO O MEJORAR LABORALMENTE**

La educación para el empleo supone un ámbito en auge, en el que se abren oportunidades de trabajo en el sector público y privado. El promotor de empleo o agente de colocación es un profesional que ofrece herramientas al demandante de empleo en la identificación de itinerarios personalizados de formación, programas de formación para potenciar las posibilidades de empleabilidad del usuario de los servicios de empleo e incluso en la identificación de aquellas ofertas de empleo más adecuadas a las competencias del usuario y a sus posibilidades según su perfil y experiencia.

Empleabilidad es un neologismo, aún en construcción, que viene a definirse como la capacidad de las personas para encontrar trabajo y ser competitivas en el mercado laboral. Es en esta labor donde el profesional de la pedagogía puede desarrollar su función, facilitando herramientas y creando hábitos que hagan autónomas a las personas en su afán de aumentar su nivel de empleabilidad. En otras palabras, su trabajo consistiría en desarrollar en las personas la capacidad para encontrar un trabajo de calidad que les permita crecer profesionalmente, incluso percibiendo los cambios laborales como oportunidades profesionales de mejora.

En la actualidad, están sucediendo cambios significativos en las políticas de empleo que están desencadenando nuevas normativas dinamizadoras del empleo y que facilitan la recuperación de la economía. Así, en el Real Decreto-ley 3/2011, de 18 de febrero, de medidas urgentes para la mejora de la empleabilidad y la reforma de las políticas activas de empleo, se plantean posibles acciones que permiten la transformación del mercado de trabajo y desarrollan la mejora de la empleabilidad de las personas. Según los principios que propugna dicha reforma:

*“Resulta inaplazable la adopción de medidas para reformar las políticas activas de empleo; una reforma que, como se ha puesto de manifiesto con anterioridad, prepare a éstas para contribuir a la empleabilidad de*

*las personas, a la mejor respuesta a las necesidades de las empresas para cubrir sus ofertas de empleo y a situar a los servicios de empleo entre los mejores instrumentos para la gestión del capital humano en el nuevo modelo productivo. El hecho de que estas medidas tengan un carácter estructural y una efectividad más prolongada en el tiempo, no resta fundamentos a la urgente necesidad de abordar la citada reforma en el contexto económico y laboral en el que nos encontramos, máxime cuando en el desarrollo y aplicación de las políticas activas de empleo se procurará su relación con sectores emergentes, incluyendo aquellos con mayor capacidad de crecimiento en el medio rural, estratégicos e innovadores en el contexto de la nueva economía sostenible”.*

Esta proposición de intenciones y acciones a desarrollar supone una mayor individualización de los servicios de inserción a través de los itinerarios personalizados de empleo, fomento de la cultura emprendedora a través de formación y ayudas, análisis de tendencias del mercado de trabajo y catálogo de servicios a la ciudadanía... lo que supone un yacimiento de oportunidad y un campo profesional en desarrollo y crecimiento para los pedagogos.

Siguiendo los principios de la citada reforma, serán aspectos clave de las políticas de empleo: “...a) *El tratamiento individualizado y especializado a las personas en situación de desempleo para mejorar su empleabilidad, así como a las personas ocupadas para contribuir a la calidad y mantenimiento de su empleo; b) La respuesta a las necesidades de las empresas en materia de capital humano, empleo y formación; c) El fomento del autoempleo y la iniciativa emprendedora, especialmente en el marco de la economía sostenible y de los nuevos yacimientos de empleo, incluyendo la atención y el acompañamiento a las personas emprendedoras en la puesta en marcha de su iniciativa empresarial; d) La igualdad de oportunidades y no discriminación en el acceso al empleo en los términos previstos en la letra a) del artículo 2 de esta ley. En particular, se tendrá en cuenta de manera activa el objetivo de la igualdad de trato entre mujeres y hombres para garantizar en la práctica la plena igualdad por razón de sexo; e) La adecuación a las características del territorio, teniendo en cuenta la realidad del mercado de trabajo y las peculiaridades locales y sectoriales”.*

Todas estas iniciativas emanan de la *Estrategia Europea de Empleo* cuyo fin es crear más y mejores puestos de trabajo en toda la Unión Europea, creando un marco (*método abierto de cooperación*) donde compartir información, debatir y coordinar las políticas de empleo de los países miembros impulsando, para ello, medidas que permitan alcanzar estos tres objetivos (con el horizonte del 2020):

- *“Integrar en el mercado laboral al 75% de las personas de edades comprendidas entre 20 y 64 años.*
- *Mantener la tasa de abandono escolar por debajo del 10% y lograr que al menos un 40% de las personas de edades comprendidas entre 30 y 34 años completen la educación superior.*

- *Reducir al menos en 20 millones el número de personas en situación o riesgo de pobreza y exclusión social*<sup>18</sup>.

A nivel nacional, contamos con el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE)<sup>19</sup> que es un organismo autónomo de la Administración General del Estado cuya misión es ordenar, desarrollar y llevar el seguimiento de los programas y medidas de la Política de Empleo, según el marco de la Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Empleo. Sus servicios se dirigen a:

- Personas trabajadoras, tanto desempleadas como en activo.
- Personas emprendedoras que tengan una idea de negocio.
- Empresas.

Estos principios y aspectos clave convierten la Educación para el empleo en una disciplina que dibuja un perfil profesional muy orientado a realizar tareas como las referidas a continuación:

- *Diseño de itinerarios personalizados de empleo* que permitan el desarrollo de las competencias del profesional, así como la adquisición de otras nuevas, facilitando su reincorporación al mercado de trabajo en ámbitos de empleo emergentes. Según el Real Decreto-ley 3/2011, de 18 de febrero, *“el itinerario individual y personalizado de empleo contemplará, a partir de una entrevista de diagnóstico individualizada, las acciones del catálogo de servicios, y servicios específicos, que ofrece el Servicio Público de Empleo a la persona demandante de empleo, acordes a sus necesidades, sus requerimientos y al objetivo a conseguir”*. Podrían ser ejemplos claros de este “reciclaje” el cambio de sector de la construcción al de las energías renovables, realizando acciones formativas específicas en el contexto de un curso de formación profesional para el empleo, escuela taller o taller de empleo.
- *Capacitación en la adquisición de herramientas de autoorientación*, gracias a las herramientas presenciales y virtuales ya existentes en el campo de la orientación, como formatos de currículum normalizado, multimedia interactivos sobre sectores emergentes o nuevos yacimientos de empleo, portales en Internet, así como directorios de empresas que ofertan empleo.
- *Técnicas y talleres de afrontamiento de entrevistas de trabajo*, ofreciendo estrategias a los usuarios para que aprendan a afrontar con éxito las entrevistas de trabajo, aprendiendo a reforzar aquellas áreas más destacadas y aplicando técnicas sencillas de marketing personal.

---

18 Tomado de *Estrategia Europea de Empleo*. Comisión Europea: Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión [<http://ec.europa.eu>].

19 Servicio Estatal de Empleo [<http://www.sepe.es>]. Oficina virtual [<http://www.redtrabaja.es>].

- *Orientación para el autoempleo*, llevando a cabo sesiones para motivar a las personas en la creación de su propio negocio, informando acerca de las posibilidades y ayudas disponibles, así como diseñando itinerarios formativos específicos en materia de gestión de empresas, planes de negocio, liderazgo, etc.
- *Especialización en materia de empleo para colectivos especiales* o en riesgo de exclusión social, lo que supone una especialización por parte del profesional de la pedagogía en necesidades especiales o personas inmigrantes.

## 2. ORIENTACIÓN Y EDUCACIÓN PARA EL EMPLEO

La educación para el empleo supone una vía de convertir en transversal una materia clave para el futuro de las personas, es decir, capacitarlas en herramientas de orientación y búsqueda de empleo, enseñándolas a valorar el ámbito profesional y el mercado de trabajo desde edades tempranas. La introducción de la educación para el empleo supone valorar el trabajo y la necesidad de cualificarnos para nuestra futura inserción laboral desde la enseñanza reglada, haciéndolo extensible a otros ámbitos como la formación profesional o la formación profesional para el empleo, donde ya existen incursiones relevantes sobre inserción y educación para el empleo (módulos obligatorios de carácter transversal a todas las acciones formativas).

Antes de seguir avanzando en la materia, es interesante poder identificar en qué medida la pedagogía y el pedagogo pueden fomentar estrategias educativas para el empleo y en qué medida.

En la figura 2 podemos identificar aquellas áreas de la orientación que, según donde intervenga el pedagogo, pueden suponer campos de actuación de la educación para el empleo en los diferentes niveles educativos y etapas del desarrollo sociolaboral de las personas y a través de qué acciones el profesional de la pedagogía puede intervenir creando cultura y educando en materia de empleo.

## 3. EL PROFESIONAL DE LA PEDAGOGÍA COMO PROMOTOR DE EMPLEO

El término promotor de empleo es de reciente creación. Se han utilizado diferentes denominaciones para identificar la ocupación de los profesionales dedicados a orientar a los usuarios de los servicios de empleo: orientador, gestor de empleo, agente de colocación, técnicos de empleo y, más recientemente, promotor de empleo<sup>20</sup>. Dicha denominación la encontramos en la normativa publicada en 2010:

---

<sup>20</sup> Real Decreto-ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo.

EL PEDAGOGO EN LA EDUCACIÓN PARA EL EMPLEO

ÁREAS	EDUCACIÓN PARA EL EMPLEO			
	Orientación escolar		Orientación laboral	Orientación profesional
NIVELES DE DEMANDA	Infantil	Bachillerato	Búsqueda del primer empleo	Selección
	Primaria	Universidad	Mejora laboral	Incorporación
	Secundaria	Enseñanzas profesionales	Desempleado larga duración	Formación
Mayores de cierta edad o colectivos especiales (inmigrantes, riesgo exclusión)			Desarrollo	
CONTEXTOS	Escolar, familiar, personal, grupo de iguales	Escolar, familiar, personal, grupo de iguales	Demandantes de empleo	El profesional, un equipo de trabajo
ACCIONES	Tutoría, orientación académica	Vocacional, problemas de aprendizaje, fracaso escolar, académico, psicopedagógico, socioeducativa, sociolaboral	Orientación de la carrera profesional, búsqueda del primer empleo, mejora laboral, desempleo de larga duración, mayores de 45 años, trabajadores inmigrantes, población riesgo de exclusión social	Mejora de los procesos de trabajo (calidad), cambios estratégicos, formación continuada adaptada a perfiles, promoción profesional, evaluación del desempeño
DOCUMENTOS DE REFERENCIA	Leyes nacionales y normativa aplicable para cada nivel educativo		Acciones de carácter regional y comunitario sobre políticas activas de empleo	Manuales de desarrollo de profesionales. Modelos de gestión y desarrollo de competencias profesionales
RECURSOS INSTITUCIONALES Y ESTRATEGIAS DE ACTUACIÓN	Planes de acción tutorial, departamentos de orientación, equipos de orientación educativa		Programas de fomento de empleo, medidas de acompañamiento, formación profesional ocupacional específica, escuelas taller, fomento de alternativas (centros de emprendedores)	Estrategias de recursos humanos propias de cada organización (planes de formación, planes de carrera, desarrollo en el puesto de trabajo, gestión por competencias)
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DIAGNÓSTICOS	Cuestionarios, entrevistas, registros de evaluación, adaptaciones curriculares, sesiones grupales e individualizadas de orientación, tests estandarizados		Cuestionarios de ajuste, entrevistas de mediación laboral, cuestionarios diagnósticos, valoración de competencias profesionales	Entrevistas de selección, pruebas técnicas, entrevistas de desarrollo, entrevistas de evaluación del desempeño, diagnóstico de necesidades formativas, cuestionarios de demanda de aprendizaje, matriz de competencias, cuestionario de autoevaluación, encuestas de transferencia, 360º
RESULTADOS	Informe diagnóstico		Informe de seguimiento y/o inserción	Informes de desarrollo, informes de evaluación
BIBLIOGRAFÍA Y ENLACES	Publicaciones de la Consejería de Educación, legislación, páginas de inspección educativa, publicaciones especializadas, bases de datos		Publicaciones especializadas de empleo, SAE (Servicio Andaluz de Empleo), Programa Orienta, recursos online. Publicaciones oficiales sobre políticas de empleo (Consejería de Empleo)	Publicaciones especializadas, foros de desarrollo profesional en Internet, revistas electrónicas especializadas (Rrhmagazine, Capital humano...)

Figura 2. Orientación y educación para el empleo.  
Fuente: Elaboración propia.

*“Artículo 15. Medida para el refuerzo de la atención a la demanda y oferta de empleo en el Sistema Nacional de Empleo. Con el fin de reforzar la atención a las personas demandantes de empleo y a las empresas que ofertan empleo, se aprueba la medida consistente en la incorporación de 1500 personas como **promotoras de empleo**, que realizarán su actividad en las oficinas de empleo de los Servicios Públicos de Empleo, desde el 1 de febrero de 2011 hasta el 31 de diciembre de 2012”.*

De forma genérica, la función principal del promotor de empleo es la *intermediación laboral*:

*“[...] conjunto de acciones que tienen por objeto poner en contacto las ofertas de trabajo con los demandantes de empleo para su colocación. La intermediación laboral tiene como finalidad proporcionar a los trabajadores un empleo adecuado a sus características y facilitar a los empleados los trabajadores más apropiados a sus requerimientos y necesidades”* (Artículo 20, Capítulo I de la Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Empleo. BOE nº 301).

Más concretamente, las funciones de esta figura son las siguientes:

- Atención directa y personalizada a las personas desempleadas.
- Información a las empresas y prospección del mercado laboral de su entorno.
- Seguimiento de las actuaciones realizadas con las personas desempleadas y las empresas.

El promotor de empleo actúa como facilitador de los procesos de transición a la colocación para las personas desempleadas, de optimización o calidad del empleo para los trabajadores que desean mejorar su situación laboral y de reclutamiento y selección para las empresas que necesitan personal cualificado.

#### **4. ORIENTACIÓN LABORAL Y BÚSQUEDA DE EMPLEO**

La orientación laboral se enmarca dentro del ámbito de la “intervención social” dirigida a personas con dificultades para encontrar o mantener un empleo. Tal y como nos señalan Ceniceros y Oteo (2003) es *“un proceso de ayuda y acompañamiento en el desarrollo de competencias personales, sociales y laborales que sitúen a la persona en una posición favorable ante el empleo y posibiliten acceso y mantenimiento de un puesto de trabajo”*<sup>21</sup>.

---

21 Ceniceros, JC. y Oteo, E. (2003). *Orientación sociolaboral basada en itinerarios. Una propuesta metodológica para la intervención con personas en riesgo de exclusión*. Fundación Tomillo: Madrid.



Así pues, podemos decir que los elementos que determinan la naturaleza de la orientación laboral son tres:

- *La orientación.* Acción que constituye un proceso de ayuda profesionalizada que busca la promoción personal y la madurez social que contribuye a desarrollar habilidades sociales, estimular la responsabilidad personal y la promoción social, facilitar los recursos para construir una identidad profesional, etc.
- *La intervención social.* Proceso de intervención para incentivar la participación cultural y la promoción cívica, facilitando el sentimiento de pertenencia a un grupo social de referencia y promover las habilidades para relacionarnos con autonomía ante las relaciones sociales.
- *El aspecto laboral.* El empleo se considera el medio para que la persona pueda generar sus propios recursos personales, económicos y materiales que les permitan disfrutar de un bienestar social.

La orientación laboral va más allá de la búsqueda de un empleo, debiéndose plantear con unos objetivos más amplios, que pasan por el desarrollo de cualidades y competencias personales que orienten a la persona a mantener su empleabilidad en las distintas etapas de su vida, llegando a gestionar con autonomía su propia búsqueda de oportunidades de empleo. De este modo, entra en juego una importante labor educativa que facilite el aprendizaje y desarrollo de estas competencias, encontrando el pedagogo una oportunidad profesional como orientador para el empleo.

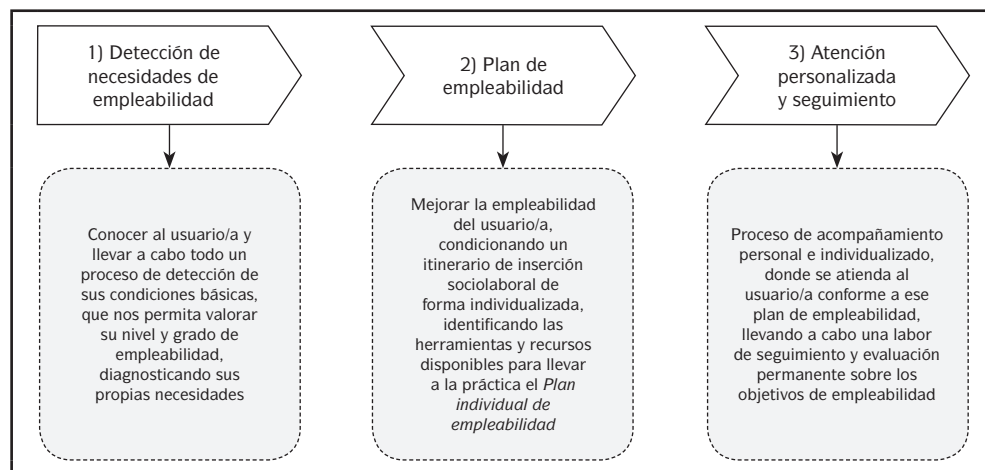
En este sentido, los departamentos o áreas de orientación profesional no son contextos de ahora, sino que poseen una dilatada trayectoria en el ámbito de la inserción sociolaboral y han desempeñado y siguen desempeñando un papel de mucha importancia en la gestión del empleo. El currículum del licenciado en pedagogía posee una fuerte formación de base en orientación educativa, pero existen claras lagunas en materia de orientación para el empleo. Es por este motivo, que los nuevos planes de estudio refuerzan este área y la dotan de mayor protagonismo convirtiéndose en una oportunidad de cualificación para acceder a los puestos dedicados a la orientación en el ámbito del empleo.

En estas unidades de orientación, en la comunidad autónoma de Andalucía, se plantean como objetivos y servicios tales como: “[...] *apoyar a la población activa andaluza para su inserción en el mercado laboral, asesorándola en la búsqueda de empleo. Sus servicios serán: itinerarios personalizados para la inserción, información sobre el mercado de trabajo, asesoramiento sobre técnicas de búsqueda de empleo, orientación vocacional, asesoramiento para el autoconocimiento y posicionamiento para el mercado de trabajo, acompañamiento en la búsqueda de empleo, asesoramiento para el autoempleo, autoorientación, etc.*”<sup>22</sup>.

---

22 Tomado de Andalucía Orienta [www.juntadeandalucia.es].

El proceso de orientación, entendido como una secuencia de pasos de intervención sociolaboral, se desarrolla principalmente en tres etapas, tal y como representamos en la figura 3:



**Figura 3.** El proceso de orientación laboral.

Fuente: Elaboración propia.

Una de las principales acciones del orientador, dentro de este plan de empleabilidad, será el asesoramiento en el uso de las diferentes técnicas de búsqueda de empleo, como por ejemplo:

- Análisis de ofertas de trabajo en diferentes medios (prensa, Internet, etc.).
- Estrategias para ofrecerse a empresas.
- Cartas de presentación.
- Currículum vitae.
- Pruebas psicotécnicas.
- Pruebas profesionales.
- Entrevistas de selección.

Centrándonos en dos de las herramientas fundamentales para la búsqueda de empleo, presentamos en las páginas siguientes un cuadro con los apartados y claves para redactar un currículum vitae (figura 4) y otro con recomendaciones para enfrentarse a una entrevista de trabajo (figura 5).

#### 4.1. Recursos para la orientación laboral y búsqueda de empleo

Tanto el Servicio Estatal de Empleo, como el que poseen las comunidades autónomas, pone a disposición de los demandantes de empleo todo un sistema de recursos y herramientas de orientación laboral y para la búsqueda de empleo.

APARTADOS DE UN CURRÍCULUM VITAE Y CLAVES PARA SU REDACCIÓN	
<p><b>DATOS PERSONALES.</b> En este apartado debe detallarse toda la información personal (nombre, apellidos, dirección, etc.) además de aquellos datos de interés estratégicos para cualquier oferta que se precie (carnet de conducir, vehículo propio, correo electrónico, etc.).</p>	
<p><b>DATOS ACADÉMICOS.</b> Titulaciones oficiales con año de inicio y finalización, así como aquellos títulos de posgrado que se consideren de interés como parte de la especialización profesional del candidato.</p>	
<p><b>EXPERIENCIA PROFESIONAL Y DESARROLLO EN EL PUESTO.</b> En este apartado se contemplan todos aquellos hitos profesionales de la trayectoria laboral de candidato, organizados por orden cronológico inverso (es decir, desde el último puesto de trabajo que hemos ocupado hasta el primero). No se incluirá aquella experiencia que haga referencia a prácticas si nuestro bagaje profesional es ya superior a tres años. Sí es interesante contemplar las prácticas cuando son condición indispensable para acceder a un puesto de trabajo determinado (pasantías o prácticas de módulos de formación profesional reglada u ocupacional).</p> <p>En algunos casos, cuando se personalice el currículum para una oferta determinada, podremos enunciar brevemente las tareas realizadas en un determinado puesto que avalen nuestra experiencia a la hora de acceder a un puesto de mayor responsabilidad (o para demostrar que ya las conocemos y somos capaces de llevarlas a cabo).</p> <p>Este apartado se ordenará de la siguiente forma: año/s en los que se ha desempeñado el puesto de trabajo, la empresa, el período de duración y las tareas realizadas, en el caso de que éstas se relacionen con el puesto al que se opta.</p>	
<p><b>FORMACIÓN ESPECÍFICA: CURSOS, CONGRESOS, SEMINARIOS.</b> Las acciones formativas realizadas se ordenarán, igualmente, por orden cronológico inverso y el orden de redacción será: título de la acción formativa, organización que la imparte, entidad que la acredita (en el caso que se especifique en el título) y número de horas lectivas.</p>	
<p><b>IDIOMAS E INFORMÁTICA.</b> Se resaltarán aquellos conocimientos y experiencia que, a ser posible, estén acreditados (idiomas, escuelas oficiales, títulos oficiales, diplomas de escuelas privadas, etc.).</p>	

**Figura 4.** Apartados de un currículum vitae y claves para su desarrollo.  
Fuente: Elaboración propia.

RECOMENDACIONES PARA UNA ENTREVISTA DE TRABAJO		
<p>La entrevista supone una herramienta fundamental en el ámbito de la búsqueda de empleo. Parte del éxito de una entrevista dependerá de haber realizado previamente un análisis y una preparación, teniendo en cuenta todas las variables que participan y tratando los datos con objetividad rigurosa, de forma que se convierta en una herramienta útil para conseguir un empleo adaptado a nuestras competencias, formación y expectativas profesionales. A continuación recogemos una serie de consejos a tener en cuenta en una entrevista, a modo de recomendaciones:</p>		
Antes de la entrevista	Autodiagnóstico	Es importante plantear antes de una entrevista nuestras fortalezas y debilidades tanto a nivel personal (cualidades personales) como a la hora de trabajar en una organización (competencias profesionales).
	Conocer la empresa ofertante	Antes de acudir a una entrevista es muy importante poder obtener el mayor número de datos de la empresa que oferta el puesto de trabajo. Nos ayudará mucho durante la entrevista conocer su sector de actividad, objetivos, misión, visión, valores... Todos estos datos son, hoy día, fáciles de conseguir gracias a las páginas web de las empresas.
	Datos de la cita	Anotar el día y hora de la entrevista. La puntualidad es una máxima en toda entrevista. Nunca llegar tarde; de hecho se recomienda llegar a la cita unos minutos antes ya que la información que podemos obtener de la empresa en este corto tiempo es muy valiosa (primera impresión, ambiente de trabajo, disposición del espacio, etc.). Si por causas externas vamos a llegar tarde, siempre hay que llamar por teléfono para avisarlo. Es importante también acudir solo/a.
	Apariencia	Cuidar nuestro aspecto y apariencia. Lo más aconsejable es llevar una vestimenta discreta, sin prendas ni abalorios/accesorios/adornos que puedan llamar la atención. Abogar por la sencillez y la naturalidad.
	Currículum vitae	Llevar siempre una copia en papel de nuestro currículum vitae por si nos lo solicitan durante la entrevista.

Durante la entrevista	La entrada	Esperar a que el entrevistado te extienda la mano para saludar y te invite a tomar asiento. Si hay apretón de mano debe ser firme y sin dejar la mano inerte.
	Lenguaje verbal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigirnos al entrevistador siempre de usted.</li> <li>• Cuidar nuestro vocabulario, adaptándolo al entrevistador.</li> <li>• Expresarnos de forma estructurada.</li> <li>• Utilizar un lenguaje rico y variado.</li> <li>• Hablar pausadamente, sin cometer atropellos.</li> <li>• Intentar no interrumpir al entrevistador.</li> <li>• Acompañar nuestro lenguaje no verbal con lo que estemos comentando.</li> <li>• No divagar, ir a lo más relevante. Recordemos que el tiempo suele ser limitado.</li> </ul>
	Lenguaje no verbal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No desviar la mirada, sin llegar a intimidar.</li> <li>• Evitar mirar al suelo o al techo.</li> <li>• Mantener una atención permanente.</li> <li>• Controlar nuestra gesticulación.</li> <li>• Mantener un contacto visual con el entrevistador. Si en la entrevista hay más de uno, realizar miradas a todos/as.</li> <li>• Vigilar nuestros movimientos de manos y brazos.</li> <li>• Mantener una postura de "escucha activa".</li> </ul>
	Puesto de trabajo	Conocer las condiciones del puesto de trabajo: funciones, competencias, horarios, salario, etc.
	Salida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Despedirnos estrechando nuevamente la mano.</li> <li>• Manifestar nuestra disponibilidad para aclarar cualquier aspecto posteriormente, bien del currículum, bien de la propia entrevista.</li> <li>• Asegurarnos que el entrevistador tiene anotado nuestro teléfono.</li> <li>• Agradecer el tiempo y dedicación que nos ha ofrecido el entrevistador.</li> </ul>

**Figura 5.** Recomendaciones para una entrevista de trabajo.

Fuente: Elaboración propia.

En algunos casos, estos recursos forman parte de todo un programa estratégico, como el *Programa Andalucía Orienta* que forma parte de la Red de Servicios de Orientación del Servicio Andaluz de Empleo (Junta de Andalucía), cuyo objetivo es apoyar para la inserción en el mercado laboral a través de un asesoramiento en la búsqueda de empleo.

Las oficinas virtuales de los servicios de empleo suponen también un escaparate de recursos y herramientas para la búsqueda de trabajo. Tal es el caso de la *RedTrabaja* del Servicio Estatal de Empleo ([www.redtrabaja.es](http://www.redtrabaja.es)), que brinda a los demandantes todo un espacio web con herramientas para la búsqueda de trabajo, realización de trámites, conocimiento de ofertas, posibilidad de dar de alta nuestro currículum, disponer de una agenda o acceder a planes de formación, etc. (Figura 6).

En la sección *Cómo buscar trabajo* encontramos un conjunto de videotutoriales en los que nos ofrecen recomendaciones para la búsqueda de empleo (Figura 7).

Con esta misma filosofía y finalidad, el Servicio Andaluz de Empleo dispone de su *Oficina Virtual de Empleo* (Figura 8).



Figura 6. Imagen de la RedTrabaja del Servicio Estatal de Empleo.  
Fuente: [www.retrabaja.es](http://www.retrabaja.es)



Figura 7. Imagen de un vídeo tutorial de la RedTrabaja.  
Fuente: [www.retrabaja.es](http://www.retrabaja.es)



Figura 8. Imagen de la Oficina virtual del Servicio Andaluz de Empleo.  
Fuente: <http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo>

## 5. INTERNET COMO HERRAMIENTA PARA LA BÚSQUDA DE EMPLEO

Internet se está convirtiendo en un espacio donde buscar y encontrar multitud de ofertas de trabajo y para acceder a herramientas que permiten la búsqueda y formación para el empleo. Enseñar a manejarse en Internet con estas finalidades supone una oportunidad para el pedagogo que, previamente formado y especializado en este ámbito, puede ayudar a que los usuarios y usuarias que estén en proceso de búsqueda o mejora de un empleo aprendan a moverse en este medio sacando el máximo partido y adquiriendo las habilidades necesarias para desenvolverse de forma óptima.

Las empresas cada vez hacen más uso de portales web de búsqueda de empleo para lanzar sus ofertas de trabajo. Algunos de los más destacados son:

- *www.infojobs.net*. Es la web de empleo líder. Creada en 1998, tiene una media de 180.000.000 visitas al mes según datos del último año. Según la empresa líder en investigación y análisis de Internet Nielsen Net-Ratings, InfoJobs es la bolsa de empleo privada número uno en Europa y líder online en el mercado español, tanto por el tráfico de su website como por el volumen de empresas y candidatos usuarios. Además de su web principal, también está presente en diferentes entornos 2.0.
- *www.monster.es*. Portal para la oferta y búsqueda de empleo que ofrece servicios para empresas, demandantes de empleo, blogs, redes sociales, etc. Destaca el servicio de *Consejos*, donde se puede obtener información sobre cómo preparar una entrevista, tipos de preguntas, cómo escribir un currículum vitae o cómo triunfar en un proceso de selección.
- *www.infoempleo.com*. Perteneciente al Grupo Vocento, Infoempleo.com es líder en Recursos Humanos que centra su experiencia y trayectoria en la intermediación laboral y en el desarrollo de carreras profesionales para ofrecer las mejores soluciones a sus clientes. Es, además, un proveedor integral de soluciones de empleo y formación.
- *www.laboris.net*. Se definen como “la web de empleo más eficaz”. Laboris.net es la bolsa de empleo de Anuntis, punto de encuentro entre candidatos y empresas. Anuntis es el grupo líder en los sectores más importantes de anuncios clasificados en España: motor (*www.coches.net*), inmobiliaria (*www.fotocasa.es*), empleo (*www.laboris.net*) y clasificados en general (*www.segundamano.es*). Nació en 1999 como bolsa de empleo on-line. En este corto plazo de tiempo, y debido al gran crecimiento del sector del *e-recruitment*, ha conseguido afianzarse como una de las primeras bolsas de empleo del país.

La elección de un portal u otro va a depender de los intereses de cada usuario/a. Antes de registrarnos es recomendable realizar una búsqueda previa de las ofertas disponibles, evaluando si se ajustan a nuestras necesidades.

Los servicios que ofrecen los diferentes portales se asemejan mucho entre sí, destacando la reciente incorporación, en la mayoría de ellos, de servicios de la web 2.0: redes sociales, blogs, ofertas a través de RSS<sup>23</sup>, etc.

El provecho que puede sacar un usuario/a de Internet como herramienta para encontrar trabajo dependerá del nivel y desarrollo digital que tenga. Es decir, cómo nos manejemos en Internet (habilidades para buscar información, seleccionarla, etc.) está directamente relacionado con tener éxito en la búsqueda de empleo por este medio.

Algunas ventajas de Internet para este fin son:

- Es un medio cómodo, gratuito y rápido.
- Posibilita encontrar miles de ofertas desde cualquier ordenador.
- Es un buen complemento a los métodos tradicionales.
- Contiene sistemas de alertas que nos avisan de nuevas ofertas ajustadas a los parámetros que hayamos indicado.
- Nos permite disponer de un espacio propio donde llevar nuestra propia agenda.
- Podemos encontrar multitud de consejos y recomendaciones orientadas a facilitar la búsqueda de empleo, etc.

Pero también presenta inconvenientes, como pueden ser:

- Requiere, por parte del usuario/a, un dominio en la navegación web.
- Hay que llevar un control y seguimiento de la búsqueda.
- Tenemos que aprender a seleccionar y discriminar la información que nos interesa.
- Cada portal tiene su propio proceso de registro. Por ello, que hay que incluir nuestros datos en todos los portales en los que queramos participar.
- Hay que controlar qué datos curriculares son visibles y cuáles no.

Para encontrar empleo por internet o para buscar uno mejor no basta con alojar nuestro currículum en un portal especializado. Construir nuestra propia red de contactos personales y profesionales es una buena fórmula para este fin. Este proceso se conoce hoy día como *networking*: conocer y relacionarnos con otras personas a través de contactos directos o indirectos con la intención de compartir información, conocimientos, ideas o establecer relaciones y también, en nuestro caso, para buscar un empleo.

Junto con las técnicas más tradicionales para generar nuestra propia red de contactos (teléfono, amistades, compañeros o asistencia a eventos) las redes sociales y profesionales se están convirtiendo en un medio idóneo para generar estas relaciones donde uno de los principales requisitos, por parte del usuario/a, es convertirse en un “profesional 2.0”: escribir en blogs, participar en foros, *twit-*

---

23 RSS: Really Simple Syndication, es un formato XML que sirve para syndicar o compartir contenidos en la web.



tear, generar amistades en redes como Facebook o LinkedIn, pero siempre analizando previamente cuál es nuestro objetivo y aspiraciones y seleccionando adecuadamente los medios y canales donde vamos a participar.

## 6. ASESORAMIENTO A EMPRENDEDORES

Actualmente el autoempleo se ha convertido en una de las salidas para la creación de trabajo. A nivel general, en España no existe una tradición en materia de emprendimiento, situación que está cambiando gracias a diferentes organismos públicos y privados que se están dedicando a realizar acciones de asesoramiento a emprendedores de manera intensiva (cámaras de comercio, confederaciones de empresarios, agencias públicas, etc.).

Muchas de estas iniciativas están orientadas a jóvenes. El Instituto de la Juventud de España (INJUVE) y la Confederación Española de Asociaciones de Jóvenes Empresarios (CEAJE) han puesto recientemente en marcha el proyecto Ajempulsa, *“plataforma concebida para impulsar el proceso emprendedor, orientado al desarrollo y materialización de la iniciativa empresarial. El servicio está planteado para acompañar a los jóvenes emprendedores/as y empresarios, en función de sus necesidades, bien a lo largo de todo el itinerario del desarrollo y puesta en marcha de su proyecto empresarial o en alguna de las fases del proceso, de manera que se pueda profundizar en su desarrollo”* [<http://www.ajeimpulsa.es>].

Desde la Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa (Ministerio de Industria, Turismo y Comercio) se ha puesto en marcha en 2011 el *Plan de Actuación de Apoyo a Emprendedores (PAAE)*. *“Este plan consta de tres ejes de actuación dirigidos al apoyo de la financiación para ayudar a los emprendedores a poner en marcha sus negocios, al asesoramiento a los emprendedores para comenzar sus iniciativas empresariales y a la promoción de los valores empresariales en la sociedad, especialmente entre los jóvenes. El programa Emprendemos Juntos se integra dentro del tercero de los ejes del PAAE, siendo una iniciativa que con el paso de los años se ha ido convirtiendo en una referencia de la cooperación institucional a favor del emprendimiento. Tras la experiencia acumulada desde su puesta en marcha en el año 2006, es hoy oportuno diversificar el apoyo que ofrece a las entidades relacionadas con el mundo del emprendimiento incluyendo nuevas formas de impulsar acciones estratégicas a favor del emprendimiento. El objeto de este programa es dual. Por una parte impulsa acciones estratégicas públicas o público-privadas llevadas a cabo para el impulso del emprendimiento con el objetivo de reconocerlas como buenas prácticas y fomentar su transmisión a otras regiones y contextos. Por otra, promueve la celebración de jornadas, congresos y foros de encuentro para el reconocimiento de la figura del empresario y el fomento del espíritu y de la actividad emprendedora”*<sup>24</sup>.

24 Fuente: Orden ITC/1151/2011, de 26 de abril, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones destinadas a la promoción del emprendimiento en el marco del programa Emprendemos Juntos (BOE n° 110. 9 de mayo de 2011).



La Comunidad Andaluza cuenta con *Andalucía Emprende*, Fundación Pública Andaluza, que está consiguiendo crear una cultura emprendedora y dotar a los empresarios de los instrumentos necesarios para convertir su idea en proyecto empresarial. *“En Andalucía Emprende diseñamos y desarrollamos un diverso abanico de programas y proyectos destinados a sensibilizar y promover la cultura emprendedora y la creación de riqueza y empleo en nuestra región. Mejorar la formación empresarial, extender la oferta de servicios de apoyo a la ciudadanía emprendedora, favorecer el emprendimiento en colectivos con especiales dificultades de desarrollo laboral y en sectores estratégicos para Andalucía son los objetivos fundamentales que perseguimos con este conjunto de iniciativas”*<sup>25</sup>. Este es uno de los objetivos principales que plantea esta fundación en materia de emprendimiento, desarrollando todo tipo de acciones para conseguirlo.

## 7. MONITOR DE ESCUELAS TALLER Y TALLERES DE EMPLEO

En otros capítulos de este libro haremos referencia explícita a la labor que, como docente, puede realizar el pedagogo en diferentes áreas de conocimiento, incluso desempeñando tareas como formador de formadores.

Pero nos parecía interesante resaltar en este apartado la labor que el pedagogo puede desempeñar colaborando o dirigiendo escuelas taller y talleres de empleo o participando como monitor de cursos y módulos en el ámbito de la Formación Profesional no reglada. En la resolución de 14 de julio de 2004<sup>26</sup>, de la Dirección General de Fomento del Empleo del Servicio Andaluz de Empleo, por la que se aprueba el Reglamento Marco de Régimen Interior de Escuelas Taller, Casas de Oficios, Talleres de Empleo y Unidades de Promoción y Desarrollo, aparecen las condiciones que deben cumplir los candidatos a monitores en escuelas taller o talleres de empleo (normativa para la Junta de Andalucía):

*“Para los docentes. Serán requisitos mínimos para ser seleccionados/as: estar en posesión de titulación concreta o categoría profesional exigida, contar con un año mínimo de experiencia profesional relacionada con la materia a impartir. Entre los perfiles del personal docente se valoraron especialmente aspectos tales como:*

- *Experiencia anterior en otra escuela taller o casa de oficios.*
- *Taller de empleo.*
- *Experiencia profesional en la formación que se va a impartir.*
- *Experiencia docente en general y en formación profesional ocupacional en particular.*
- *Acreditación de haber cursado módulos o cursos de igualdad de género, prevención de riesgos laborales, fomento de empleo, metodología didáctica o formador de formadores.*

25 Web *Andalucía Emprende*, Fundación Pública Andaluza [www.andaluciaemprende.es]

26 Sevilla, 9 de agosto 2004 BOJA núm. 155.

- *Cursos de informática, actualización técnica o pedagógica.*
- *Aquellos otros que se consideren adecuados o convenientes para cada caso concreto.*
- *Entrevista.*
- *Disponibilidad, currículum, adaptabilidad e idoneidad de los mismos a las plazas ofertadas.*
- *Se valorará la experiencia en función del proyecto a desarrollar”.*

Los talleres de empleo y las escuelas taller son salidas posibles para el pedagogo, pudiendo actuar en ambos casos como gestor o como parte del equipo docente que desempeña su labor formativa con los usuarios/alumnos de dichas iniciativas de inserción y educación para el empleo.

## 8. LA FORMACIÓN PROFESIONAL PARA EL EMPLEO

La formación profesional supone una salida para el pedagogo en la que puede actuar como gestor/coordinador de las acciones formativas que ofertan las distintas entidades homologadas por el organismo competente.

Siguiendo las funciones y objetivos explicitados por la Fundación Tripartita<sup>27</sup>, *“La formación profesional constituye un interés compartido por empresas y trabajadores. El Acuerdo de Formación Profesional para el Empleo, alcanzado por el gobierno y los interlocutores sociales, contribuye al avance de la formación y el aprendizaje a lo largo de la vida en nuestro país. La normativa que desarrolla este acuerdo (RD 395/2007) integra los subsistemas de formación ocupacional y formación continua en un único modelo dirigido a los trabajadores ocupados y desempleados. Las acciones de acompañamiento de la formación deben dirigirse a favorecer el aprendizaje permanente, la orientación profesional o el reconocimiento de la competencia profesional, de manera coordinada para el conjunto del Sistema Nacional de Cualificaciones y de Formación Profesional”.*

Entre las labores a desempeñar en este contexto de actuación, cabe destacar las siguientes:

- *Seguimiento de las acciones formativas* a través de una aplicación informática que nos permite trabajar de forma colaborativa con el organismo del que depende este tipo de formación (en Andalucía, la aplicación se denomina GEFOC). Dicha herramienta permite la implementación de toda la información de cada curso, la gestión de alumnos y su captación, la baremación de las solicitudes presentadas, la gestión de altas y bajas de los alumnos, la asistencia y la justificación económica de las acciones formativas concedidas a la entidad gestora a través de resolución.
- *Selección de los monitores*, llevándose a cabo procesos de selección de aquellos profesionales afines al perfil que se explicita en el programa o

---

27 [www.fundaciontripartita.org](http://www.fundaciontripartita.org)

certificado de profesionalidad para cada acción formativa. El monitor no solo debe cumplir unos requisitos académicos, sino poseer experiencia demostrada en la ocupación para la que va a ser seleccionado y tener formación didáctica/pedagógica especializada (CAP, Introducción a la Metodología Didáctica o cualquier título homologado que acredite sus competencias a nivel didáctico).

- *Preparación de las aulas y material didáctico del curso*, que consiste en comprobar que las aulas están en perfectas condiciones para el desarrollo de las acciones formativas y que cuentan con los requisitos necesarios para el normal desarrollo del curso. En cuanto a los materiales didácticos, nuestra labor consistirá en contactar con los proveedores de formación y asegurarnos de que los materiales didácticos necesarios estén a tiempo y según la planificación establecida para cada curso.
- *Seguimiento docente*, tarea consistente en facilitar el trabajo de los monitores, poniendo a su disposición todo lo necesario para llevar a cabo su labor.
- *Organización de las prácticas profesionales no laborales*, que conlleva contactar con las empresas del sector con las que se relaciona el curso para proporcionar un período de prácticas al alumnado que les ayude a su posterior inserción laboral en el mercado de trabajo y para el sector en el que se ha estado formando.
- *Memoria del curso*, en la que los monitores deberán desarrollar cómo se ha llevado a cabo el curso y cuáles han sido las actividades, dinámicas y evaluaciones llevadas a cabo para el desarrollo del mismo. Para dicha tarea, debemos facilitar el formato correspondiente a los monitores para que sean ellos los que vuelquen toda esta información.
- *Justificación económica de las acciones formativas* que, como hemos comentado, debe realizarse en la aplicación facilitada por el organismo competente y que consiste en la presentación de un informe o memoria generados por la acción formativa y su desarrollo.



## **BLOQUE II**

### **RECURSOS DIDÁCTICOS Y TECNOLÓGICOS EN EDUCACIÓN**



## CAPÍTULO 3

### LOS ENTORNOS VIRTUALES DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE COMO ÁMBITOS DE ACTUACIÓN PEDAGÓGICA

#### 1. ENTORNOS VIRTUALES DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE

Vivimos en un mundo globalizado que no para de cambiar. La tercera revolución industrial, la de las nuevas tecnologías, ha traído consigo cambios en ámbitos como la economía, el comercio, la publicidad, el acceso a la información y la participación ciudadana. Todos estos cambios han dado lugar a la denominada sociedad de la información que se basa en los progresos tecnológicos, es decir, se confiere a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) el poder de convertirse en los nuevos motores del desarrollo y del cambio social.

La incorporación de las TIC en la educación trae consigo cambios importantes, tal como nos señala Marqués (2008)<sup>28</sup>:

- **“Mayor universalización de la información.** *El profesor ya no es el gran depositario de los conocimientos relevantes de la materia.*
- **Metodologías y enfoques crítico-aplicativos para el autoaprendizaje.** *Ahora el problema de los estudiantes ya no es el acceso a la información (que está casi omnipresente) sino la aplicación de metodologías para su búsqueda inteligente, análisis crítico, selección y aplicación.*
- **Actualización de los programas.** *El profesor ya no puede desarrollar un programa obsoleto.*
- **Trabajo colaborativo.** *Los estudiantes se pueden ayudar más entre ellos y elaborar trabajos conjuntos con más facilidad a través de las facilidades del correo electrónico, los chats, etc.*
- **Construcción personalizada de aprendizajes significativos.** *Los estudiantes pueden, de acuerdo con los planteamientos constructivistas y del aprendizaje significativo, realizar sus aprendizajes a partir de sus conocimientos y experiencias anteriores porque tienen a su alcance*

---

28 Marqués Graells, P. (2008). *Impacto de las TIC en la Enseñanza Universitaria*. [<http://peremarques.pangea.org/ticuniv.htm>]

*muchos materiales formativos e informativos alternativos entre los que escoger y la posibilidad de solicitar y recibir en cualquier momento el asesoramiento de profesores y compañeros”.*

De esta forma, el proceso de aprendizaje ya no se limita a un espacio y tiempo concretos, sino que aparecen nuevas modalidades de formación concibiéndose el aprendizaje como un proceso a lo largo de la vida (aprendizaje permanente), situando al estudiante en el centro de su propio proceso educativo.

Los cambios sociales les exigen una evolución a los contextos de aprendizaje otorgando a la innovación educativa un papel relevante en esta transformación en pro de la calidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje; donde el profesorado debe adaptarse a estos nuevos escenarios y entornos a través de métodos innovadores.

Por tanto, la incorporación de TIC en la educación ha generado la aparición de nuevos escenarios de enseñanza y aprendizaje que, unidos al uso de Internet, están originando numerosos cambios y una importante ventaja: *la democratización de la enseñanza y el aprendizaje*, desapareciendo las limitaciones de espacio del aula tradicional y las limitaciones temporales.

Pero, como nos advierte Cebrián (2008) *“las dificultades que se plantean con las TIC son las derivadas de su capacidad transformadora y la exigencia en los cambios de conducta y prácticas escolares esperadas, ya no tanto en su manejo o accesibilidad. El cambio más acorde con los nuevos conceptos que favorecen las TIC, entre otros, es comprender que la excelencia del contenido es importante, pero mucho más la excelencia de los aprendizajes”*<sup>29</sup>.

Es por todo ello que desde la Comisión Europea se identifique la “competencia digital” como una de las ocho competencias clave del aprendizaje permanente<sup>30</sup>:

*“La competencia digital entraña el uso seguro y crítico de las tecnologías de la sociedad de la información (TSI) para el trabajo, el ocio y la comunicación. Se sustenta en las competencias básicas en materia de TSI: el uso de ordenadores para obtener, evaluar, almacenar, producir, presentar e intercambiar información, y comunicarse y participar en redes de colaboración a través de Internet”.*

El nuevo marco estratégico para la cooperación europea en materia de educación y formación (Educación y Formación 2020) plantea una serie de objetivos para lograr una doble finalidad:

29 Cebrián de la Serna, M. (2008). “Prólogo”. En Palomo, R., Ruiz, J. y Sánchez, J. *Enseñanza con TIC en el siglo XXI. La escuela 2.0*. Editorial MAD, SL.: Sevilla.

30 Comisión Europea (2005). *Propuesta de recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente*. Bruselas. COM (2005)548 final. 2005/0221(COD).



- La realización personal, social y profesional de todos los ciudadanos.
- La prosperidad económica sostenible y la empleabilidad, al tiempo que se promueven los valores democráticos, la cohesión social, una ciudadanía activa y el diálogo intercultural.

Dentro de estos objetivos cabe destacar un llamamiento hacia la necesidad de hacer *“un esfuerzo adicional para fomentar el aprendizaje de adultos y aumentar la calidad de los sistemas de orientación, así como para hacer el aprendizaje más atractivo en general, **incluyendo nuevas formas de aprender y el empleo de nuevas tecnologías de enseñanza y aprendizaje**”*<sup>31</sup>.

Desde todas las instancias se plantea la necesidad de que el profesorado y los formadores desarrollen las competencias TIC como una de las piezas clave para el cambio y mejora de la educación. En este sentido, desde la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), se ha elaborado un conjunto de *estándares de competencias en TIC para docentes*<sup>32</sup> con el fin de facilitarles su puesta en práctica. En este informe se presentan estas competencias TIC desde tres enfoques o niveles de desarrollo:

- *Adquisición de nociones básicas de TIC*: competencias básicas TIC, uso de las TIC para gestión de datos de la clase, apoyo a su desarrollo profesional, etc.
- *Profundización del conocimiento*: integrar herramientas de software no lineal y aplicaciones específicas, usar recursos de la Red, usar las TIC para crear y supervisar proyectos en clase así como para colaborar con otros docentes, etc.
- *Generación de conocimiento*: diseñar recursos y ambientes de aprendizaje usando las TIC, utilizarlas para el desarrollo de generación del conocimiento y de habilidades de pensamiento crítico de los estudiantes, para crear comunidades docentes basadas en la innovación y en el aprendizaje permanente, etc.

Coincidimos con Zulantay (2009)<sup>33</sup> en que los docentes deben estar preparados para ofrecer a los estudiantes oportunidades de aprendizaje haciendo

---

31 Diario Oficial de la Unión Europea (2009) (2009/C 119/02). Consejo de la Unión Europea. Conclusiones del Consejo de 12 de mayo de 2009 sobre un marco estratégico para la cooperación europea en el ámbito de la educación y la formación (“ET 2020”).

[<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:119:0002:0010:ES:PDF>]

32 UNESCO (2008). *Estándares de competencias TIC para docentes*.

[<http://www.eduteka.org/pdfdir/UNESCOEstandaresDocentes.pdf>]

33 Zulantay Alfaro, M.A. (2009). *Profesores 2.0 Competencias éticas, pedagógicas y técnicas*. ATEDUC.

[<http://zulantayateduc.bligoo.com/content/view/662085/Profesores-2-0-Competencias-eticas-pedagogicas-y-tecnicas.html>]

uso de las TIC, requiriendo para ello un conjunto de capacidades para utilizarlas y saber cómo pueden contribuir en su aprendizaje. Por tanto, estas competencias deben formar parte integral del repertorio de competencias profesionales básicas de un docente.

De esta forma, los entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje (EVEA) suponen nuevos escenarios formativos caracterizados por implantación de un modelo pedagógico cuya base es el uso de las TIC para provocar un aprendizaje relevante y útil en los estudiantes.

Nuevos escenarios que exigen un cambio e innovación tanto en los elementos que conforman cualquier proceso formativo, como en todos y cada uno de los agentes que participan del mismo, tal y como nos señala Salinas (2005), *“la aparición de nuevos ambientes de aprendizaje solo tiene sentido en el conjunto de cambios que afectan a todos los elementos del proceso educativo (objetivos, contenidos, profesores, alumnado...).* Los cambios en educación, a cualquier escala, para que sean duraderos y puedan asentarse requieren que cualquier afectado por dicho cambio entienda y comparta la misma visión de cómo la innovación hará que mejore la educación: profesores, administradores y la comunidad educativa entera deben estar involucrados en la concepción y planificación del cambio desde el primer momento”<sup>34</sup>.

Desarrollar nuevas competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) en todos los agentes implicados; al mismo tiempo que la definición y puesta en marcha de un modelo pedagógico basado en una enseñanza y un aprendizaje virtual, suponen el punto de partida en este proceso de cambio.

Así, coincidimos con Ríos y Ruíz (Coords., 2011), en que es necesaria una capacitación docente desde tres perspectivas:

- **“Instrumental:** procesos de alfabetización y formación digital con el objeto de poder, no sólo manejar la tecnología, sino hacer un uso óptimo como consumidor inteligente y también como productor.
- **Pedagógica:** procesos de formación respecto a las estrategias y metodologías para el trabajo docente con las TIC.
- **Social:** formación que facilite la posibilidad de organizar estrategias diferenciadas, de acuerdo al contexto de aplicación”<sup>35</sup>.

El pedagogo, como experto en educación, encuentra aquí un espacio de desarrollo profesional aportando orientaciones y estrategias didácticas que garanticen el éxito del aprendizaje bajo estos nuevos parámetros.

34 Salinas, J. (2005): “La gestión de los Entornos Virtuales de Formación”. Seminario Internacional: *La calidad de la formación en red en el Espacio Europeo de Educación Superior*. Tarragona, 19-22 septiembre.

35 Ríos Ariza y Ruíz Palmero (Coords.) (2011). *Competencias, TIC e Innovación. Nuevos escenarios para nuevos retos*. Eduforma (Editorial MAD, S. L.).

## 2. UN MODELO PEDAGÓGICO BASADO EN UN EVA

El desarrollo de un Espacio Virtual de Aprendizaje (EVA) comienza con la definición de un modelo pedagógico que aporte los cimientos y estrategias para la ejecución de acciones formativas a través de metodologías didácticas virtuales.

El profesional de la pedagogía debe convertirse en uno de los principales asesores en la definición de este modelo didáctico aportando su conocimiento experto sobre las estrategias de enseñanza y aprendizaje a través de un entorno virtual.

Definir el modelo pedagógico implica establecer:

- La filosofía pedagógica que sustenta el modelo.
- Los principios pedagógicos del modelo.
- Los tipos de acciones formativas a desarrollar.
- Las metodologías de enseñanza y aprendizaje.
- El proceso y procedimientos para el diseño, impartición y evaluación de las actividades formativas.
- El sistema de orientación del aprendizaje y tutorización de los estudiantes (acción tutorial).
- El plan de formación y capacitación para los tutores.
- La infraestructura tecnológica necesaria para el desarrollo de las acciones formativas (plataforma, herramientas virtuales, software, hardware, etc.).

En la *Guía de innovación metodológica en e-learning* (2008)<sup>36</sup> desarrollamos de forma detallada todo un modelo pedagógico (Capítulo 1) basado en un espacio virtual de aprendizaje y teniendo como sustento las metodologías innovadoras y la incorporación de las TIC en el aprendizaje. Podemos ver los principios pedagógicos de dicho modelo en la tabla siguiente:

PRINCIPIOS DEL MODELO PEDAGÓGICO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Aprender a aprender</i>: situando al profesional –alumnado– como el protagonista activo en el proceso de enseñanza-aprendizaje.</li> <li>• <i>Aprendizaje colaborativo</i>: fomentando la participación activa entre profesionales a través de distintas actividades dentro de las acciones formativas, así como con la creación de comunidades de aprendizaje.</li> <li>• <i>Compatibilidad y conexión con la realidad profesional</i>: ofreciendo programas de utilidad para profesionales que posibiliten una puesta en práctica inmediata de los aprendizajes en su realidad profesional.</li> <li>• <i>Uso de las TIC para el aprendizaje</i>: potenciando nuevas formas de desarrollo profesional y facilitando el acceso a las oportunidades de aprendizaje permanente.</li> </ul>

**Figura 9:** Principios del modelo pedagógico e-learning.

Fuente: *Guía de innovación metodológica en e-learning* (Programa EVA, 2008).

36 AA. VV. (2008). *Guía de innovación metodológica en e-learning*. Programa Espacio Virtual de Aprendizaje (EVA).

Siguiendo el manual “¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning” (2010)<sup>37</sup>, en el que hemos participado como coautores, las modalidades o metodologías innovadoras de aprendizaje que podemos llevar a cabo dentro de este modelo pedagógico son:

MODALIDADES METODOLÓGICAS O INNOVADORAS DE APRENDIZAJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Aprendizaje Electrónico (e-learning)</i>: formación y aprendizaje que está facilitado por el uso de la tecnología de redes, Internet y de las TIC en general. Estrategia formativa compatible con otros modelos formativos. Se desarrolla íntegramente a través de una plataforma de teleformación. Se requiere la tutorización por parte de uno o varios docentes.</li> <li>• <i>Aprendizaje Mixto (Blended Learning)</i>: proceso de formación que combina métodos de la formación e-learning y la formación presencial, adaptando las ventajas de cada uno de ellos y estructurando pedagógicamente las sesiones virtuales con las presenciales.</li> <li>• <i>Aprendizaje Rápido (Rapid-Learning)</i>: modalidad de formación a través de Internet en la que la creación de los materiales está en manos de los expertos en los contenidos. Se caracteriza por el uso de las nuevas herramientas de autor (colaborativas y orientadas al alumno) y permite la construcción de pequeños paquetes de contenidos de aprendizaje que se denominan píldoras formativas.</li> <li>• <i>Aprendizaje Móvil (m-learning)</i>: se trata de una metodología que integra e-learning con los dispositivos móviles de comunicación (teléfonos móviles, agendas electrónicas o reproductores mp3) con el fin de producir experiencias educativas en cualquier lugar o momento.</li> <li>• <i>Workflow learning o Aprendizaje informal</i>: metodología en la que convergen los conceptos de aprendizaje planificado y trabajo. Podemos definirlo como el aprendizaje en el lugar de trabajo y durante el proceso de trabajo, a través de píldoras de conocimiento.</li> <li>• <i>Aprendizaje Ubicuo (u-learning)</i>: engloba actividades formativas apoyadas en las nuevas tecnologías (m-learning, e-learning, televisión interactiva, e-training, web 2.0, etc.).</li> </ul>

**Figura 10.** Modalidades o metodologías innovadoras de aprendizaje.

Fuente: ¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning (Programa EVA 2010).

### 3. E-LEARNING COMO METODOLOGÍA DE APRENDIZAJE

El e-learning como concepto, surge tras la evolución de la Educación a Distancia (EaD). “La EaD viene cumpliendo desde sus inicios un papel fundamental en el acceso a la formación para aquellas personas que se encuentran en zonas muy remotas geográficamente, alejadas de cualquier institución formativa. Por otro lado, permite acceder a la educación a personas que no contaban con el tiempo o la economía suficiente para desplazarse a ciudades con universidades o colegios profesionales. La EaD se ha visto altamente favorecida por el uso de las nuevas tecnologías, pero sigue cumpliendo un rol fundamental en la formación a distancia. El e-learning, pudiendo cumplir en gran medida este objetivo, tiene un claro componente tecnológico ya que requiere necesariamente del uso de las TIC y por tanto, ese es requisito imprescindible para su uso”<sup>38</sup>.

El término e-learning aparece por primera vez a finales de la década de los 90 del siglo pasado, para referirse a “cualquier tipo de aprendizaje basado en tecnologías de la información y la comunicación, en su sentido más amplio”.

37 AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning*. Programa Espacio Virtual de Aprendizaje (EVA), Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa y Red de Espacios Tecnológicos de Andalucía.

38 AA. VV. (2008). *Guía de innovación metodológica en e-learning* (Programa EVA).

A lo largo de estos últimos años, el concepto ha ido evolucionando hasta convertirse en toda una modalidad o metodología didáctica donde están presentes las TIC, aunque también entran en juego otros pilares pedagógicos.

*“Podemos definir el término e-learning como aquel ‘proceso de enseñanza a distancia que está mediado por las tecnologías informáticas en los espacios virtuales de Internet e Intranet.’*

*El e-learning se nos presenta como una estrategia formativa que nos permite desarrollar estrategias metodológicas basadas en nuevos modelos de comunicación que, necesariamente, deben ser diferentes de las que empleamos cuando la acción formativa se realiza de forma presencial”<sup>39</sup>.*

Continuamos basándonos en la *Guía de innovación metodológica en e-learning*, donde se dedica todo un apartado a modalidad formativa e-learning, para referirnos a:

*“Aquella formación y aprendizaje facilitado a través de la tecnología de redes, Internet y las TIC en general, posibilitando el acceso a recursos y contenidos de manera inmediata. Permite la interacción entre los distintos agentes participantes gracias a multitud de herramientas de comunicación síncronas y asíncronas. La metodología e-learning se presenta como una nueva estrategia formativa, compatible y complementaria con otros modelos formativos más tradicionales que deben ir evolucionando debido a los constantes cambios que se han producido y se siguen produciendo en los entornos sociales y tecnológicos.*

*El e-learning no es una metodología que venga a sustituir a modelos de formación ya existentes, sino que constituye una metodología complementaria, que ofrece la oportunidad de mejorar la eficacia global de la enseñanza y del aprendizaje. Entre las características que la posicionan como una metodología que mejora la calidad del aprendizaje podemos destacar diferentes variables como:*

- *La forma de presentación de los contenidos.*
- *El papel del profesor y de los alumnos en los nuevos escenarios de aprendizaje.*
- *La utilización de herramientas de comunicación síncronas y asíncronas.”*

En la tabla de la página siguiente se muestran las principales características del *e-learning*:

---

39 AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning* (Programa EVA).

CARACTERÍSTICAS DEL E-LEARNING
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Multimedia</i>: basado en las TIC, mediado por el uso del ordenador e incorporando diferentes recursos online como por ejemplo textos, imágenes fijas, animaciones, vídeos y sonido.</li> <li>• <i>Abierto</i>: permite actualizar los contenidos y las actividades en cualquier momento, algo que no es posible con los libros.</li> <li>• <i>Interactivo</i>: se establece un nuevo modelo de comunicación e interacción entre el teleformador/a y el alumnado y entre los propios alumnos/as (comunicación horizontal). Supone el empleo de nuevas herramientas de comunicación que permiten que el alumnado pueda participar en tareas o actividades en el mismo momento independientemente del lugar en que se encuentren (sincrónico) o bien la realización de trabajo y estudio individual en el tiempo particular de cada alumno (asincrónico).</li> <li>• <i>Accesible</i>: requiere disponer de conexión a Internet porque emplea las potencialidades de la red para eliminar las limitaciones geográficas y temporales de las acciones formativas presenciales.</li> <li>• <i>Flexible</i>: permite el desarrollo de programas, acciones y contenidos adaptados a las necesidades de formación de las diferentes organizaciones que la emplean como modalidad formativa.</li> <li>• <i>Nuevos roles</i>: los/las teleformadores/as dejan de ser transmisores/as del conocimiento para convertirse en guías, orientadores y facilitadores que ayudan a que cada alumno/a construya su propio conocimiento (aprender a aprender). El alumnado se convierte en el protagonista de su proceso de aprendizaje, adoptando un papel activo y colaborativo (con el teleformador/a y sus propios compañeros) dentro del espacio virtual de aprendizaje.</li> </ul>

**Figura 11.** Características del e-Learning.

Fuente: *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning* (Programa EVA 2010).

Las principales ventajas que podemos señalar de la formación e-learning son:

- Permite un *mayor enriquecimiento del proceso formativo*. Un sistema e-learning brinda más oportunidades a tutores y estudiantes facilitando el acceso a la información, permitiendo una mayor interactividad entre ellos para poder trabajar de forma colaborativa, abarcando más contenidos y recuperándose de forma fácil. Además, el rol del tutor pasa a ser de guía y orientador del proceso de aprendizaje del alumno.
- *Aumento de la motivación del alumnado*. El estudiante se convierte en protagonista de su aprendizaje, teniendo mayor interacción con los contenidos y siendo consciente de las metas a las que llegar.
- *Facilidad en la comunicación entre los participantes*. Multitud de herramientas y recursos virtuales estarán a disposición de estudiantes y tutores facilitando las comunicaciones entre ellos, la resolución de dudas, la eficacia en trámites académicos y administrativos o motivando la participación.
- *Mayor seguimiento del proceso de aprendizaje de los alumnos*. Un sistema e-learning nos permitiría realizar una evaluación continua, tener una mayor información sobre la evolución de los estudiantes. Éstos, a su vez, dispondrían de información online sobre su propia evolución y participación.
- *Familiaridad con las tecnologías*. Contribuye a que los usuarios puedan familiarizarse o perfeccionar el uso de las nuevas tecnologías.
- *Autogestión del tiempo*. Cada alumno puede organizarse libremente su plan de estudio, eligiendo el ritmo de aprendizaje más ajustado a sus necesidades (tiempo y hora), siguiendo siempre una planificación básica.

- *Flexibilidad geográfica*. El acceso a un curso e-learning permite que no haya barreras geográficas, permitiendo el acceso desde cualquier lugar con un ordenador y conexión a Internet.
- *Adaptación al nivel de cada alumno*. Permite diseñar estructuras modulares donde cada estudiante avanza según su propio nivel, cumpliendo unos mínimos que garanticen la adquisición de los objetivos de aprendizaje marcados.

A pesar de todas estas ventajas, no seríamos realistas si no apuntáramos ciertos aspectos que es preciso tener en cuenta antes de adoptar esta metodología. Más que plantearlos como inconvenientes, nos gustaría concebirlos como oportunidades de innovación y mejora:

- Desde la perspectiva de la organización/empresa:
  - Construir todo un *modelo pedagógico e-learning*, en el que identifiquemos todas las necesidades pedagógicas a implantar en nuestra empresa.
  - Decidir e implantar una *plataforma de teleformación* (LMS) donde montar el curso(s) e-learning. A este respecto, debemos estudiar las diferentes opciones que nos ofrece hoy día el mercado, tanto de código abierto (regidas por licencia *copyleft*) como de propietario o comerciales (que requieren de un pago para utilizarse).
  - Configurar un *equipo multidisciplinar* con cualificación sobre metodología e-learning: administradores de plataformas (soporte informático), diseñadores e-learning, dinamizadores (soporte didáctico), coordinación pedagógica, etc.
  - Necesidad de invertir y destinar recursos para ofrecer una *formación específica* para los profesores (formación de teleformadores) que les ayude a entrenar las competencias necesarias para su labor didáctica en un espacio virtual.
- Desde la perspectiva de los estudiantes e-learning:
  - Cada estudiante debe disponer de un *ordenador* con conexión a Internet.
  - Se requiere un mínimo de conocimiento (al menos básico) de manejo de *herramientas informáticas*.
  - *Metodología de autoestudio*. Se exige, a través de una modalidad e-learning, que los estudiantes desarrollen competencias de estudio autónomo (autoaprendizaje), capacidad de auto-planificación, etc. Aunque para esto siempre es importante contar con la ayuda y guía de los tutores/dinamizadores.
  - *Falta de contacto* con compañeros y tutores. Esta es una barrera que se debe vencer en cursos e-learning, ya que al no haber contacto presencial el sistema de comunicación y relación es diferente, debiendo aprender mecanismos de comunicación virtual. Las empresas, para



vencer esta dificultad, plantean con más asiduidad cursos en modalidad semi-presencial, donde la formación e-learning se combina con sesiones presenciales.

Estos detalles, sin duda, irán desapareciendo conforme se adquiera una mayor experiencia en su utilización. Por ello es fundamental la labor de formación y capacitación de sus docentes por parte de las instituciones que decidan incorporar este tipo de formación.

Así, para que una metodología e-learning o teleformación cumpla su principal objetivo: el aprendizaje de los estudiantes, no basta con utilizar las TIC e Internet. Como proceso de enseñanza y aprendizaje, requiere de toda una estrategia pedagógica que garantice esa finalidad.

De esta forma, el e-learning constituye una nueva forma de enseñar y aprender a través de un escenario virtual. Como tal, requiere que el proceso formativo sea establecido en una serie de pasos donde se establezcan los elementos necesarios para el adecuado desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

*“El diseño de la teleformación es un proceso de indagación, reflexión y toma de decisiones sobre cuáles deben ser los objetivos a lograr ante unas necesidades de formación y sobre los métodos y medios para lograrlos, así como para evaluar el proceso de aprendizaje y sus resultados”<sup>40</sup>.*

Uno de los cambios más llamativos que trae consigo el e-learning es la forma en la que docentes y discentes se relacionan y comunican al participar a través de un medio virtual. En este sentido tanto uno como otro deben desarrollar un rol adaptado a este contexto. El alumno ha de convertirse en el protagonista principal de su propio proceso de formación desarrollando competencias que contribuyan a que sea él mismo el promotor de su aprendizaje, necesitando para ello, como punto de partida, conocer y saber manejar perfectamente el entorno virtual (plataforma de teleformación, por ejemplo), así como las herramientas y recursos didácticos que se utilicen en la acción formativa.

Por su parte, el tutor o docente que desarrolle su labor didáctica en un espacio virtual de aprendizaje debe asumir un nuevo rol de orientador y facilitador en el proceso. Tal y como se indica en la *Guía de innovación metodológica en e-learning*, las competencias de este “nuevo rol docente” son las que mostramos en la figura 12.

#### **4. HERRAMIENTAS PARA EL APRENDIZAJE E-LEARNING**

Las herramientas de aprendizaje son aquellos medios que permiten llevar a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje. Dependiendo de los objetivos y metodología de cada programa formativo entrarán en juego unas u otras herra-

---

40 Marcelo, C. (Coord.) (2002). *e-learning-Teleformación. Diseño, desarrollo y evaluación de la formación a través de Internet*. Barcelona: Gestión 2000.



<b>COMPETENCIAS DEL DOCENTE DE E-LEARNING</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como experto en su área de conocimiento:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Dominio experto del contenido a impartir.</li> <li>– Conocer perfectamente el diseño y estructura académica del programa de formación.</li> <li>– Facilitar el aprendizaje.</li> <li>– Planificación y organización académica (plan de estudio).</li> <li>– Soporte didáctico en cuanto a contenidos.</li> <li>– Evaluar el aprendizaje del alumnado (nivel de contenidos y dentro del escenario de aprendizaje).</li> <li>– Creatividad e innovación.</li> </ul> </li> <li>• Como tutor en un entorno e-learning:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Manejo didáctico del entorno virtual de aprendizaje.</li> <li>– Manejo de herramientas de comunicación y programas informáticos.</li> <li>– Gestión docente de recursos y herramientas virtuales.</li> <li>– Uso de las TIC aplicadas a la formación.</li> <li>– Fomentar la participación y el aprendizaje colaborativo en un entorno e-learning.</li> </ul> </li> <li>• Como orientador del aprendizaje:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Guiar el proceso de aprendizaje del alumnado.</li> <li>– Estrategias y técnicas de motivación hacia el aprendizaje.</li> <li>– Dinamizar el aprendizaje.</li> <li>– Habilidades de comunicación en un entorno virtual.</li> </ul> </li> </ul>	

**Figura 12.** Competencias del docente e-learning.

Fuente: *Guía de innovación metodológica en e-learning* (Programa EVA 2008).

mientas, poniendo a disposición del alumnado una amplia batería de instrumentos que permitan el óptimo desarrollo de un proceso de aprendizaje.

De forma genérica, a la hora de implantar un sistema de aprendizaje e-learning, dependiendo de la plataforma de teleformación encontramos multitud de herramientas que, atendiendo a su funcionalidad, pueden ser:

- Herramientas para el *seguimiento del alumnado*. Permiten llevar a cabo una evaluación del progreso del aprendizaje del estudiante. Son herramientas donde el alumno tiene que ir realizando sus actividades académicas y demostrar el nivel de conocimientos adquiridos: tareas, ejercicios, intervenciones en foros, etc.
- Herramientas para la *comunicación*. Permiten un intercambio de información, diálogo y discusión entre los agentes implicados (tutores-alumno-alumno). Podremos encontrar herramientas síncronas (cuya comunicación se produce “en directo”; por ejemplo, un chat) y asíncronas (comunicación no en tiempo real; por ejemplo: un foro o correo electrónico).
- Herramientas de *trabajo colaborativo*. Permiten compartir una actividad o tarea de forma colaborativa entre los estudiantes, con la ayuda y dinamización de los tutores. Es decir, se usan para hacer un trabajo virtual en grupo, permitiendo diferentes funciones: compartir documentos, aplicaciones, convocar reuniones, transferir información, etc.
- Herramientas de *gestión y administración*. Toda plataforma tiene un área específica para la gestión y administración tanto de la propia plataforma, como de cada curso. Permiten gestionar las altas y bajas de usuarios, los permisos, disponer de una base de datos, etc.

- Herramientas de *evaluación del aprendizaje*. Permiten a los tutores evaluar el aprendizaje de los estudiantes, crear ejercicios y actividades, orientar acerca del grado de conocimiento adquirido o informar sobre el nivel de aprendizaje conseguido, entre otras cosas.
- Herramientas de *gestión de contenidos*. Permiten poner a disposición de los estudiantes los contenidos de estudio y toda la información necesaria para conseguir los objetivos marcados: enlaces, libros electrónicos, noticias, tutoriales, etc.
- Herramientas de *apoyo al aprendizaje*. Facilitan el desarrollo del aprendizaje aportando recursos complementarios tales como: ayuda, calendario, tablón de anuncios, buscadores, etc.

A continuación presentamos algunas de las herramientas que podemos utilizar en un entorno virtual de aprendizaje<sup>41</sup>:

#### 4.1. Herramientas didácticas

##### *Foros*

- Definición: herramienta de comunicación asincrónica en la que se puede intercambiar conocimiento permitiendo el aprendizaje entre iguales y favoreciendo la integración tecnológica.
- Permite: generar comunicación entre alumnado y profesorado y ejercer el pensamiento crítico y creativo.
- Tipos: foro debate, foro dudas, grupos de trabajo, zona libre.

##### *Wikis y blogs*

- *Wikis*: herramienta para la creación de contenido de forma colaborativa. Permite a distintos usuarios (tutores y alumnado) crear, modificar y borrar contenidos.
- *Blogs*: página personales donde cada usuario puede incorporar información de forma cronológica, permitiendo a los demás opinar/participar. Los blogs pueden organizarse por temas, áreas de conocimiento o casos, etc.

##### *Glosario interactivo*

- Definición: herramienta de comunicación asincrónica en la que intercambiar conocimiento, permitiendo el aprendizaje entre iguales y favoreciendo la integración tecnológica. Es una información estructurada en “conceptos” y “explicaciones” de los términos utilizados en una acción

---

41 Estas herramientas están basadas en las que ofrece Moodle como plataforma de teleformación [www.moodle.org]. *Moodle is a Course Management System (CMS), also known as a Learning Management System (LMS) or a Virtual Learning Environment (VLE). It is a Free web application that educators can use to create effective online learning sites.*

formativa concreta. Es una estructura de texto donde existen “entradas” que dan paso a una definición del término usado.

- Permite: ser editado por el tutor de la acción formativa y, en algunos casos, también por el alumno.

#### *Mensajería electrónica*

- Definición: herramienta de comunicación para enviar y recibir mensajes de manera rápida.
- Permite: comunicarnos a través de mensajes con los tutores y el resto de compañeros/as, así como crear una red de contactos propia y disponer de historial de mensajes enviados.

#### *Contenidos digitales*

- Definición: contenidos del curso presentados de forma digital (pdf, flash...) que buscan transmitir los conocimientos necesarios de forma motivadora y accesible.
- Principios pedagógicos:
  - Ser relevantes. Los contenidos deben contener información de interés y útil para el destinatario.
  - Ser concretos. Los contenidos deben recoger la información que necesita el alumnado de forma precisa y directa, de manera que no tengan que acudir al apoyo del docente para adquirir los conocimientos.
  - Simplicidad. Redactar los contenidos de forma simple y clara para que ayude a la comprensión.
- Tipos:
  - Obligatorios: son los imprescindibles para que el alumnado consiga los objetivos de aprendizaje del curso.
  - Adicionales: son materiales complementarios que refuerzan los contenidos obligatorios y el aprendizaje del alumnado.

#### *Chat*

- Definición: herramienta de comunicación sincrónica. Su uso suele estar ligado a tutorías y exige que todos sus participantes estén conectados al mismo tiempo.
- Permite: la participación “en directo” de forma no presencial de alumnos y tutores.

#### *Calendario virtual*

- Herramienta integrada en la plataforma virtual que permite una visión de los eventos importantes del curso, fechas de inicio y fin de temas/módulo, hitos importantes, etc. (Ejemplo: Google Calendar).

#### *Tablón de anuncios*

- Definición: herramienta destinada a informar sobre las novedades y anunciar aspectos relevantes relacionados con el curso.

- Permite: a los tutores plasmar comunicados, notificaciones e información relevante para la acción formativa.

#### *Videoconferencia*

- Definición: herramienta sincrónica cuyo uso está orientado, generalmente, a la exposición audiovisual de un tema concreto por parte del tutor o para la presentación de un ponente.
- Permite: comunicación audiovisual de forma no presencial.

#### *Clase virtual*

- Definición: sesión formativa a través de una herramienta virtual integrada en una plataforma de teleformación.
- Permite: compartir con los estudiantes una presentación, texto o imagen al mismo tiempo que pueden debatir haciendo uso de una webcam, por ejemplo.

## **4.2. Herramientas para la evaluación del aprendizaje**

#### *Tareas y lecciones*

- Definición: permiten valorar el aprendizaje del alumnado sobre los contenidos en una acción formativa.
- Permite: colgar en la plataforma actividades y ejercicios, realizar un tema a través de un sistema de “enseñanza programada” (lección) de forma que el alumnado puede avanzar según su ritmo de aprendizaje.

#### *Cuestionarios*

- Definición: herramienta integrada en la plataforma en la que el alumnado responde a unas cuestiones (preguntas) planteadas.
- Permite: diseñar cuestionarios para la evaluación del aprendizaje del alumnado, conocer el nivel de aprendizaje, detectar necesidades formativas, conocer la opinión del grupo sobre el tema o realizar encuestas sobre la satisfacción del curso.

## **5. ASESORAMIENTO PEDAGÓGICO EN LOS ENTORNOS VIRTUALES DE APRENDIZAJE**

El pedagogo, como experto en educación especializado en los entornos virtuales de aprendizaje, encuentra aquí un ámbito de desarrollo profesional, asesorando a tutores, dinamizadores y estudiantes en todas las dimensiones didácticas que intervienen en estos nuevos escenarios educativos. A lo largo de este apartado identificaremos las principales áreas y dimensiones indicando las funciones de orientación pedagógica en cada una de ellas.

El asesoramiento pedagógico puede llevarse a cabo de diferentes formas:

- *Como asesor externo.* El pedagogo como consultor ofrece sus servicios a la hora de implantar una metodología e-learning en una organización, empresa o centro educativo. En este sentido llevará a cabo todo un proceso de consultoría donde establecerá las bases para la ejecución e implantación de un modelo pedagógico e-learning.

Este proceso puede ir desde un asesoramiento técnico (diagnóstico de necesidades o elaboración de informes con el plan de implantación) hasta un acompañamiento donde el pedagogo se comportaría como un “coach” dentro de la organización, integrándose en el equipo de profesionales responsable.

- *Como asesor interno.* Formando parte del equipo multidisciplinar responsable de implantar un sistema de formación virtual en una organización, empresa o centro educativo. Sus labores de asesoramiento pedagógico estarán presentes, de forma transversal, a lo largo de todo el proceso de implantación pudiendo organizar sesiones formativas de entrenamiento dirigidas a tutores, organizadores, dinamizadores, técnicos, responsables, etc.
- *Como docente experto.* Impartiendo sesiones (presenciales y virtuales) de formación de teleformadores en la que los tutores se conviertan en estudiantes que deseen entrenar las competencias didácticas necesarias para desempeñar su labor docente en un espacio virtual de aprendizaje. Diseño de e-contenidos y e-actividades, habilidades docentes para un medio virtual, manejo docente de una plataforma de teleformación, estrategias de motivación y participación virtuales, evaluación del e-aprendizaje, manejo de herramientas y recursos virtuales, etc. serán contenidos necesarios a abordar en estas sesiones formativas.

Identificamos principalmente cinco ámbitos o áreas didácticas donde el pedagogo puede desempeñar su labor de asesoramiento ofreciendo estrategias de intervención y recomendaciones pedagógicas<sup>42</sup>:

### 5.1. Ámbito digital: plataforma de teleformación

- Estudio de las diferentes plataformas de teleformación que existen en el mercado (tanto las de software libre como de propietario), identificando las potencialidades educativas de cada una de ellas.
- Entrenamiento en el manejo de la plataforma, bien a través de sesiones formativas, bien como asesor directo. Se trata de garantizar que todos los

---

42 En AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning* (Programa EVA), se pueden consultar con mayor profundidad todos los aspectos a tener en cuenta en estos ámbitos y que forman parte de la labores de asesoramiento y orientación del pedagogo para los tutores y dinamizadores e-learning.

- miembros de la comunidad educativa (tutores, estudiantes, dinamizadores, coordinadores, etc.) aprendan a utilizar la plataforma desde una perspectiva didáctica. Es decir, trabajar sobre las habilidades necesarias para garantizar el óptimo desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Pautas pedagógicas para una adecuada dinamización de los foros de participación, aportando criterios metodológicos orientados a garantizar el aprendizaje del alumnado.
  - Criterios de selección de las herramientas y recursos más adecuados según la intencionalidad pedagógica de cada situación. Es decir, definidos los objetivos de aprendizaje, estudiar y evaluar la/s herramienta/s más acorde/s para facilitar que los estudiantes lleguen a esa meta.
  - Gestión de la plataforma. Llevar a cabo las funciones relacionadas con la matriculación de alumnos, alta de docentes, asignación de roles y permisos, etc.

## 5.2. **Ámbito de comunicación virtual**

- Orientaciones didácticas que ayuden a los tutores a llevar a cabo de forma óptima el proceso de comunicación dentro del contexto virtual (plataforma, por ejemplo) facilitando, seleccionando y entrenando el manejo de las herramientas disponibles cuya finalidad es facilitar la comunicación entre los diferentes agentes.
- Ofrecer estrategias pedagógicas que ayuden a los tutores a motivar hacia el aprendizaje y fomentar la participación de los estudiantes a través de la plataforma.
- Definir y contribuir a asegurar una serie de normas de comportamiento y comunicación dentro de la plataforma, lo que se conoce en el ámbito online como *netiquetas*.
- Potenciar el uso de múltiples canales de comunicación (comunicación multicanal) que ayuden a enriquecer el proceso formativo. Para ello, abogar tanto por el uso de herramientas internas de la plataforma, como de recursos externos disponibles desde Internet, como pueden ser Youtube, Slideshare, etc.

## 5.3. **Ámbito de diseño y ejecución de acciones formativas virtuales**

### 5.3.1. *Atendiendo al diseño de acciones formativas*

- Sentar las bases del sistema de diseño de acciones formativas bajo la modalidad e-learning. Esto conlleva diseñar e instaurar el proceso de diseño, los procedimientos necesarios, formatos o plantillas que hagan operativa la forma en que los equipos de diseño planteen las actividades de formación virtual.

- Plantear y asesorar a los equipos de diseño en la confección de los materiales didácticos de una acción formativa e-learning. Hablamos de materiales tales como las guías didácticas para el alumnado, para los tutores, para cada unidad, tema o módulo, manuales didácticos, etc. Todos estos materiales sirven de modelo para la elaboración de los contenidos y establecen los objetivos, metodologías o actividades para los estudiantes y tutores. En definitiva, marcan las pautas y procedimientos a seguir en la fase de ejecución.
- Planing de diseño. Establece las fases y tiempos para que el equipo responsable diseñe la acción formativa e-learning marcando hitos, entregas, etc.
- Asesorar sobre la *estructura pedagógica* de la acción formativa dentro de la plataforma de teleformación. Es decir, decidir la organización de contenidos, actividades, recursos y herramientas de cada unidad didáctica o tema de estudio. Se trata de definir la arquitectura pedagógica del curso planteando las áreas de aprendizaje en la plataforma. De forma genérica esta arquitectura e-learning debe distribuir y organizar dentro de la plataforma:
  - Contenidos obligatorios.
  - Materiales complementarios.
  - Actividades individuales.
  - Actividades en grupo.
  - Herramientas de comunicación y tutorización.
  - Evaluación del aprendizaje.
  - Recursos de apoyo al aprendizaje.
- Asesoramiento pedagógico para el diseño de contenidos multimedia y digitalización de los mismos. En este sentido, el pedagogo aportará un soporte técnico-didáctico que oriente a los equipos de diseño sobre cómo establecer pedagógicamente los contenidos de un curso adaptándolos a un entorno virtual de aprendizaje.

Este asesoramiento abarca desde el establecimiento del proceso necesario a llevar a cabo en el diseño de los contenidos (selección, organización y digitalización) hasta las posibles formas de estructuración multimedia de los mismos, pasando por los criterios pedagógicos que deben cumplir los contenidos, niveles de digitalización y aspectos estéticos y técnicos.
- Orientaciones pedagógicas para el diseño de actividades e-learning. Conlleva plantear una serie de indicadores didácticos que deben tener en cuenta los equipos de diseño a la hora de definir los tipos y cantidad de actividades que posteriormente deberán realizar los estudiantes (actividades tanto individuales como grupales). En este sentido, es muy importante conocer las facilidades y opciones que nos ofrece la plataforma que estamos utilizando, de manera que las actividades planteadas puedan llevarse a cabo con las herramientas y recursos virtuales de los que disponemos.

- Formación de teleformadores. Como ya hemos indicado anteriormente una importante labor pedagógica la conforma la capacitación de competencias didácticas para tutores y dinamizadores e-learning a través de sesiones presenciales y virtuales de formación de teleformadores.

### 5.3.2. *Atendiendo a la ejecución de las acciones formativas*

- Establecimiento de pautas de intervención y orientaciones pedagógicas en los elementos de “comunicación virtual” que hemos señalado en el ámbito anterior de este apartado. En este sentido, el pedagogo deberá facilitar a los tutores e-learning estrategias para llevar a cabo de forma adecuada los principios de la comunicación virtual: motivación, participación, etc.
- Implantar el sistema de orientación del aprendizaje que debe poner en marcha todo docente que desempeñe su labor educativa bajo la modalidad e-learning. Un sistema de orientación que contribuya a facilitar el aprendizaje de los estudiantes: informar, motivar y orientar.
- Definir el procedimiento y recomendaciones pedagógicas en cuanto a la tutorización de la acción formativa e-learning. En este sentido, abogamos por diseñar e implantar una “guía didáctica de cómo tutorizar una acción e-learning”, en la que se establezcan la forma, el procedimiento, los pasos y las pautas a seguir de un teletutor dentro de la plataforma. Todo ello con la intención de facilitar a los docentes su labor didáctica y orientadora para con los estudiantes.
- Entrenamiento en el uso docente de la plataforma de teleformación. Enseñar a los tutores todas y cada una de las herramientas y recursos de la plataforma, para que puedan sacar el máximo provecho didáctico de las mismas y sepan cómo manejarlas adecuadamente.
- Durante la ejecución de las acciones formativas, el pedagogo llevará a cabo una coordinación docente, en la que supervise y controle la participación y cumplimiento de responsabilidades de cada tutor, evite solapamientos de contenidos, garantice la secuenciación de las unidades didácticas, temas o módulos, controle las labores de acción tutorial que realizan, de respuesta a las demandas de los estudiantes, resuelva conflictos, etc.
- Del mismo modo, debemos asegurar, durante la fase de ejecución, el cumplimiento de la planificación académica previamente consensuada con tutores y dinamizadores: fechas de inicios, fin, activación de recursos y actividades, etc.

### 5.4. **Ámbito de evaluación del aprendizaje virtual**

- Definir e implantar el sistema de evaluación que contribuya a garantizar la calidad en el desarrollo de las acciones formativas e-learning, asegu-



rando una óptima satisfacción y valoración de la actividad y resultados obtenidos.

- Orientar sobre la forma en que los tutores pueden/deben llevar a cabo la evaluación de los aprendizajes del alumnado dentro de la plataforma de teleformación. Para ello, es necesario establecer los tipos de evaluación que tienen que llevar a cabo: diagnóstica, sumativa y formativa. Identificar los criterios que deben tener en cuenta para valorar el aprendizaje, así como las dimensiones e indicadores que deben considerar en dicha valoración educativa.
- Del mismo modo, el pedagogo participará en la definición del proceso de evaluación del aprendizaje, determinando las fases y acciones que deben realizar los tutores y dinamizadores con el fin de garantizar el óptimo desarrollo del sistema evaluativo.
- Concienciar sobre la importancia de llevar un seguimiento individualizado de los estudiantes, por parte del tutor, necesario para poder valorar la intervención, participación y actividades que éstos realizan en la plataforma.
- Identificar y asesorar sobre el uso de las herramientas virtuales disponibles en la plataforma cuyas finalidades estén orientadas a evaluar el aprendizaje de los estudiantes.
- Motivar a estudiantes, tutores, dinamizadores y coordinadores en la cumplimentación de las encuestas de satisfacción de la acción formativa, ya que se trata de instrumentos cuya información contribuirá a la mejora de las futuras ediciones de la misma.
- Elaboración de informes de resultados tanto de satisfacción como de aprendizaje de los estudiantes, destacando las incidencias y las soluciones aportadas e identificando las propuestas de mejora de la acción formativa para ediciones posteriores.
- Participar en el diseño del modelo y posterior ejecución del sistema de evaluación de la transferencia e impacto de la formación llevada a cabo en la organización, empresa o centro educativo.

### **5.5. Ámbito de innovación educativa**

Una de las funciones más importantes que puede desempeñar el pedagogo cuando hablamos de entornos virtuales de aprendizaje e incorporación de las nuevas tecnologías en la educación, es la de ser promotor e impulsor de la innovación educativa dentro de la organización o centro educativo. En este sentido, el pedagogo debe estar en disposición de:

- Proponer metodologías innovadoras y nuevas herramientas para el aprendizaje.
- Estudiar el impacto de las TIC en la formación.

- Entrenar y formar a los agentes implicados en el proceso de enseñanza y aprendizaje en el óptimo uso de las nuevas tecnologías en los entornos educativos.
- Fomentar un espíritu creativo e innovador en el ámbito de la educación y la formación.
- Analizar e incorporar herramientas innovadoras en los procesos de enseñanza y aprendizaje virtual como las que nos ofrece la web 2.0 y que profundizaremos a lo largo del capítulo siguiente.
- Ofrecer un reciclaje y actualización competencial dirigido a tutores y dinamizadores en el que la innovación educativa sea un valor estratégico en los sistemas de formación.

## CAPÍTULO 4

### ASESORAMIENTO DIDÁCTICO Y WEB 2.0

Con la colaboración de Silvia Gómez Torres<sup>43</sup>

#### 1. LA WEB 2.0

El concepto de “Web 2.0” es un tema que aún está en los foros de debate, siendo complicado encontrar un consenso acerca de su definición. Digamos que empezó a usarse en 2004 y fue introducida por Tim O’Reilly, que la concebía como una evolución de Internet, centrada en la interacción entre los usuarios y la tecnología. Tomando como referencia su propia definición, podríamos resumirla como “*aplicaciones de Internet que se modifican gracias a la participación social*”<sup>44</sup>.

##### 1.1. Características de la web 2.0

Las principales características de la web 2.0 son:

- *El usuario como generador de contenidos.* Uno de los principios de la web 2.0 es que el usuario no se comporta como un mero espectador/lector de la información en Internet, sino que cobra especial protagonismo como creador de opinión, información y conocimiento. En este escenario, el usuario pasa de ser un *consumidor* web a convertirse en un *prosumidor*<sup>45</sup>, es decir, en un usuario que participa activamente, genera

---

43 En este capítulo contamos con la colaboración de Silvia Gómez Torres, licenciada en Psicología por la Universidad de Málaga, experta en Formación de Formadores por la UNED y máster en Tecnología y Formación e-learning por la Universidad de Sevilla. Su trayectoria profesional ha estado centrada en el ámbito de la formación de profesionales en diferentes sectores de actividad, destacando el cargo de Responsable de Consultoría e-learning en el Programa Espacio Virtual de Aprendizaje (EVA) de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía.

44 <http://oreilly.com>

45 “La palabra **prosumidor**, también conocida como *prosumer*, es un acrónimo formado por la fusión original de las palabras en inglés *producer* (productor) y *consumer* (consumidor). Igualmente, se le asocia a la fusión de las palabras en inglés *professional* (profesional) y *consumer* (consumidor)” [<http://es.wikipedia.org>]

- contenido (“produce”) y comparte su conocimiento y sus experiencias en la Red, siendo esto una tarea cotidiana y habitual.
- *La web como una plataforma.* La filosofía 2.0 plantea que la web sea un espacio donde se alojen servicios e información disponibles para los usuarios, de forma que éstos puedan usarla, compartirla o crearla. Además, en la mayoría de los casos, las aplicaciones y herramientas que se utilizan no requieren que el usuario tenga que descargarse ningún software, sino que todo funciona en la red.
  - *El valor de las personas: inteligencia colectiva.* Uno de los pilares básicos de la web 2.0, sobre todo en su aplicación al ámbito educativo, es el hecho de que lo verdaderamente importante son las relaciones y el intercambio de información y conocimiento entre las personas, generando una “inteligencia colectiva”. Así, se plantea un modelo pedagógico más centrado en lo informal, lo horizontal y las conexiones entre los usuarios (estudiantes, en nuestro caso). El aprendizaje se realiza más por las relaciones con los demás. Estaríamos ante una nueva teoría de aprendizaje bautizada por Gerorge Siemens como “Conectivismo”: teoría para la era digital que intenta explicar el efecto que la tecnología está teniendo sobre nuestra forma de vivir, comunicarnos y aprender, donde el protagonismo lo tiene la propia persona y su relación con los demás.
  - *El aprendizaje en red.* Tal y como apunta Stephen Downes<sup>46</sup> la web 2.0 supone un escenario idóneo para desarrollar el proceso de enseñanza y aprendizaje haciendo uso de Internet. En este sentido, los principios del aprendizaje en red a través de herramientas 2.0 son según Downes (2007): “*mayor interacción, por tanto participación, entre el alumnado y tutores; la simplicidad y facilidad del manejo aumenta la usabilidad de dichas herramientas y permite al alumno/a acceder a un aprendizaje relevante, pertinente y útil según sus necesidades en ese momento*”<sup>47</sup>.
  - *Arquitectura para la participación.* La web 2.0 aboga por una arquitectura abierta, en la que la participación de las personas sea un común denominador. Cada persona (estudiante, en nuestro caso) tiene la oportunidad de poder componer su propio espacio donde crear relaciones y desde donde participar activamente. Así, los servicios y herramientas 2.0 se rigen por la filosofía de facilitar la participación masiva y creciente.
  - *Funcionamiento en red.* Por último, señalar el hecho de que todo ocurre y sucede en la red. Es aquí donde surgen las “redes sociales” como espacios donde se aglutinan multitud de servicios que sirven de escenario para la interacción entre grupos de personas.

---

46 Stephen Downes es un investigador senior del Consejo Nacional de Investigación de Canadá y una de los principales defensores de la utilización de los medios de comunicación en línea y servicios en la educación [http://www.downes.ca]

47 Principios extraídos del video: *Web 2.0 and your own learning and development* (21 min 37 sec - 2007-06-18) [http://video.google.com/videoplay?docid=-5431152345344515009]

## 1.2. Potencialidades educativas de la web 2.0

Centrándonos ahora en las posibilidades educativas de la web 2.0, resaltaríamos las siguientes:

- *Aprender a aprender.* Aboga por un modelo pedagógico donde el alumnado es el protagonista de su propio aprendizaje. Pone en valor el principio de “aprender a aprender” (proceso de enseñanza-aprendizaje donde el alumno es el protagonista con el apoyo y guía del tutor).
- *Aprendizaje colaborativo.* Con las herramientas 2.0 se fomenta la participación activa de todos los agentes del proceso de enseñanza-aprendizaje. Tenemos la posibilidad de crear una verdadera comunidad de aprendizaje, en la que se contemplen tareas en grupo para el aprendizaje de conceptos y resolución de problemas; herramientas que permiten la participación en grupo, la toma de decisiones compartidas y consensuadas, además de la interacción entre todos los agentes involucrados. En definitiva, contamos con herramientas virtuales que permitan poner en marcha un proceso de aprendizaje basado en un modelo constructivista, más concretamente, en el constructivismo social.
- *Aprendizaje colectivo.* La web 2.0 nos brinda la oportunidad de poder compartir herramientas y recursos que, con una intencionalidad didáctica, sirvan para generar un aprendizaje entre todos, donde la participación es imprescindible para optimizar el proceso. Compartir un documento en línea, disponer de un blog del aula, construir entre todos un wiki, compartir imágenes, vídeos, etc., son algunos ejemplos que nos brindan estas herramientas.
- *Crear una Red.* El auge de las redes sociales es un hecho que ya forma parte de nuestras vidas. Esta nueva forma de relacionarnos y comunicarnos en Internet se ha trasladado a otros contextos, como la educación, donde tenemos la oportunidad de crear redes específicas para grupos de alumnos que, con la filosofía de la web 2.0, suponen espacios donde estudiantes y tutores comparten multitud de recursos, información y conocimientos a modo de complemento con otros sistemas (plataforma, sesiones presenciales, etc.).

Como dificultades o limitaciones nos gustaría señalar:

- Vencer el “bloqueo” que puede suponer enfrentarse a algo diferente. Es necesario romper nuestros esquemas para darnos cuenta de que estamos ante una nueva forma de aprendizaje, donde las reglas del juego son diferentes y donde las relaciones entre estudiantes y tutores varían significativamente.

- El hecho de que los tutores no cuenten con formación específica de esta nueva filosofía ni de las propias herramientas que se quieran incorporar (blog, wiki...). De ahí la necesidad de evaluar primero el nivel competencial de nuestros tutores para enfrentarse a la filosofía 2.0 y plantearse un *Plan de formación de formadores 2.0*.
- Dado que en la web 2.0 se aboga por un aprendizaje informal y horizontal, es imprescindible analizar pedagógicamente cómo se integran estas herramientas en el proceso, curso o acción. Es decir, la finalidad y objetivos de estas herramientas deben estar en concordancia con la estrategia del propio curso, respondiendo a cuestiones como: ¿cuándo?, ¿por qué?, ¿con qué finalidad? y ¿cómo y qué evaluamos?

De lo visto hasta ahora se desprende que la web 2.0 nos ofrece un nuevo escenario que, aplicado a educación, pone de manifiesto la necesidad de que los docentes y tutores aprendan no sólo el manejo didáctico de las herramientas 2.0, sino también adquieran nuevas competencias para incorporarlas en la práctica educativa. El pedagogo, especializado en este ámbito, encuentra aquí una oportunidad de desarrollo profesional participando como asesor didáctico en todo ello.

Sobre el uso y aplicación educativa de las herramientas 2.0 podemos encontrar mucha información en Internet y en manuales especializados que nos ofrecen las pautas y orientaciones necesarias sobre su utilización didáctica en la praxis educativa<sup>48</sup>. En nuestro caso, nos gustaría dar un paso más y centrarnos en esas competencias que deben desarrollar los tutores para convertirse en un *docente 2.0*, tanto si su labor se desarrolla en un contexto de aprendizaje virtual como presencial, contribuyendo así a optimizar las potencialidades didácticas y aplicabilidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

## 2. DOCENTES CON ACTITUD 2.0

La web 2.0 representa un cambio no sólo a nivel tecnológico, sino también de actitud. Actitud hacia una enseñanza donde el docente pasa a desempeñar un rol de guía, acompañante y motivador. Actitud también hacia un aprendizaje donde el estudiante se convierte en el verdadero protagonista de su proceso como un sujeto activo. Este cambio, que denominamos *actitud 2.0*, se plantea como un requisito imprescindible en este nuevo escenario educativo. Hablamos de un aprendizaje más horizontal cuyos principios giran en torno al valor de los contenidos generados por los propios estudiantes, a la interacción y participación como elementos clave, al trabajo colaborativo y a la creación de comunidades de

---

48 En este sentido, remitimos a los lectores a consultar AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning (Programa EVA)*, donde se dedica todo el capítulo 6 al uso de la web 2.0 aplicado a un contexto e-learning.

prácticas y/o redes socioeducativas donde predomina la inteligencia colectiva y la estimulación del pensamiento crítico como objetivos esenciales.

De esta forma, desarrollar una actitud 2.0 comienza por conocer este nuevo escenario de aprendizaje, su potencialidad y sus puntos fuertes y débiles a la hora de utilizar didácticamente las diferentes herramientas y recursos 2.0. Al mismo tiempo, hay que estar convencido de sus potencialidades educativas y de los beneficios que suponen para los estudiantes siendo necesario un estudio previo (información y capacitación) acerca de esta nueva filosofía educativa.

Por tanto, *ser un docente con actitud 2.0 quiere decir que comprende la utilidad e integración de las herramientas de la web 2.0 en el proceso de enseñanza y aprendizaje fomentando el trabajo colaborativo, compartiendo el conocimiento y aprovechando los beneficios del trabajo en red.*

### 3. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DOCENTES 2.0

El cambio de rol y competencias que exige este escenario de aprendizaje 2.0 pone de manifiesto la necesidad de desarrollar nuevas habilidades y destrezas didácticas.

Nos centraremos ahora en los conocimientos y habilidades generales que deben desarrollar los docentes en este nuevo escenario, independientemente de la herramienta en sí que queramos introducir en nuestra praxis educativa. Partimos de la base de que lo primero es conocer con detalle la/s herramienta/s que vamos incorporar, es decir, aprender en qué consiste, cómo funcionan, cuáles son sus potencialidades y limitaciones educativas, cuáles son las experiencias de quienes las han puesto en marcha, etc.

Así, planteamos las siguientes competencias de conocimientos y habilidades:

- *Capacidad para enfrentarnos a un cambio metodológico.* Ante un nuevo escenario de aprendizaje, donde los parámetros educativos y la metodología didáctica son diferentes, nos enfrentamos a la necesidad de aprender la filosofía del aprendizaje 2.0. No pretendemos entrar a discutir si este escenario es mejor o peor que otro, simplemente es un nuevo escenario y como tal requiere que los docentes entrenen y conozcan cuáles son sus principios pedagógicos y cómo repercuten en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- *Conocer las posibilidades, características y riesgos educativos* a la hora de incorporar las TIC en un contexto educativo de forma general y las herramientas de la web 2.0 en particular.
- *Conocer las habilidades y actitudes que el alumnado puede/debe desarrollar haciendo uso de las herramientas 2.0.* Este aprendizaje se desarrolla a través de un modelo pedagógico basado en la participación,

- en el trabajo colaborativo, la interacción, el trabajo a través de redes socio-educativas, las comunidades, etc. Estas características permiten y exigen, al mismo tiempo, que éste desarrolle unas competencias específicas que deben ser tenidas en cuenta por los tutores, teniendo presente el nuevo rol que asumen, los diferentes estilos de aprendizaje, las necesidades individuales y colectivas, etc.
- *Integrar las herramientas 2.0 en la práctica educativa*, lo que nos plantea la necesidad de:
    - *Saber analizar, desarrollar e implementar estas herramientas* dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje, incluyéndolas en el marco de una estrategia didáctica y con una intencionalidad educativa.
    - *Desarrollar actividades y ejercicios (e-actividades)* que fomenten la participación e interacción entre los estudiantes utilizando las herramientas 2.0 como vehículo para el aprendizaje.
    - *Fomentar el trabajo colaborativo y en red* recopilando información, creando contenidos y compartiéndolos.
    - *Desarrollar estrategias de motivación* propiciando un aprendizaje activo, una evaluación continua y un feed-back permanente.
    - *Poner en práctica un sistema de orientación* del aprendizaje que contribuya a facilitar el seguimiento del estudiante.
    - *Establecer indicadores de evaluación* que permitan valorar el nivel de aprendizaje 2.0 de los estudiantes.
    - *Desarrollar habilidades interpersonales y de manejo de grupos* teniendo en cuenta las características pedagógicas de las herramientas 2.0 que utilizemos.
    - *Atender a los principios del conectivismo* como teoría del aprendizaje de la era digital, ya que hablamos de procesos donde nos comunicamos y aprendemos a través de las TIC.
  - *La creatividad y la innovación* como habilidades necesarias que todo docente debería desarrollar en este nuevo entorno. No podemos obviar que estamos ante un cambio de paradigma que requiere nuevos planteamientos y nuevas formas de enseñar y, por tanto, de aprender.

Nos gustaría terminar este apartado destacando la importancia de comenzar con una formación y capacitación en el uso de estas herramientas 2.0 para integrarlas en la praxis educativa. Consciente de esta necesidad, en la Comunidad Autónoma de Andalucía, por ejemplo, se ha puesto en marcha en el curso académico 2009/2010 el Plan Escuela TIC 2.0<sup>49</sup>, donde uno de los principales

---

49 Plan Escuela TIC 2.0: proyecto puesto en marcha entre el Ministerio de Educación (Gobierno de España) y la Consejería de Educación (Junta de Andalucía) cuya finalidad es dar un paso adelante en el camino hacia la Sociedad de la Información, la Comunicación y del Conocimiento en Andalucía, planteando el reto de que en los próximos cuatro cursos escolares todos los centros públicos andaluces serán escuela TIC 2.0. Más información: [<http://www.juntadeandalucia.es/educacion>]



ejes es un plan de formación para el profesorado. Dentro de las diferentes acciones planteadas se contemplan actividades orientadas a tener una primera “*toma de contacto con las aplicaciones de la web 2.0*” (dentro del módulo II de la fase de progreso) y una “*profundización en las herramientas de creación de recursos y aplicaciones de la web 2.0*” (dentro del módulo III), todo ello enmarcado en el plan de formación denominado *Formadores 2.0*.

Hoy día encontramos en la Red muchas experiencias y prácticas de buenos usos sobre la incorporación de herramientas de la web 2.0 en las aulas y en plataformas de teleformación que nos pueden ayudar a acercarnos a este nuevo escenario. No queremos terminar sin destacar que el criterio para utilizarlas no debe ser el hecho de que estén de moda sino que debemos esforzarnos por incorporarlas con una intencionalidad educativa. En los apartados siguientes presentamos un conjunto de recomendaciones didácticas que pueden ayudar a los docentes en esta labor, ofreciendo pautas de cómo hacerlo en la práctica.

#### 4. CÓMO CONVERTIRNOS EN UN DOCENTE 2.0

Son muchas las herramientas 2.0 que encontramos hoy disponibles cuyo potencial educativo radica en dos principios básicos, tal como señalan Peña y Casado (2006): *facilidad de uso*, en cuanto que no requieren que estudiantes y docentes tengan un conocimiento avanzado en tecnología y *multitud de posibilidades* diferentes de comunicación, permitiendo compartir mucha información (fotos, artículos, trabajos, etc.). Pero, tal como ponen de manifiesto estos autores, “*el problema, ante tantas posibilidades, es saber escoger la más adecuada para el fin deseado y el grupo de edad al que se dirige el docente, pero dado que el entorno de Internet no difiere tanto del entorno natural, no debería ser ningún problema encontrar la actividad adecuada*”<sup>50</sup>.

En este apartado pretendemos contribuir a vencer esta barrera, planteando un conjunto de *recomendaciones didácticas* que faciliten el proceso de convertirnos en “docentes 2.0”. Estas pautas siguen los pasos que describimos a continuación.

##### 4.1. Conocer la filosofía de la educación 2.0

Tal como hemos planteado a lo largo de este capítulo, el primer paso es acercarnos a aprender este nuevo escenario de aprendizaje. Nos referimos tanto a los principios pedagógicos que entran en juego con esta nueva filosofía, como al conocimiento de las múltiples herramientas 2.0 que encontramos disponibles en la Red, donde además podremos hallar mucha información sobre ellas y su fun-

---

50 Peña, I., Córcoles, C. P. y Casado, C. (2006). “El Profesor 2.0: docencia e investigación desde la Red”. *Revista sobre la sociedad del conocimiento*. Universitat Oberta de Catalunya UOC Papers [www.uoc.edu/uocpapers]

cionalidad. Así, este “camino 2.0” comienza por aprender, conocer, informarnos, capacitarnos, formarnos, saber qué herramientas existen, para qué sirven, cómo funcionan y cómo se pueden aplicar en educación.

#### 4.2. Convertirnos en usuario/a 2.0

Ya hemos explicado qué significa desarrollar, como docente, una “actitud 2.0”. Conseguirlo requiere, en primer lugar, convertirnos en “usuario/a 2.0”, es decir, utilizar la web 2.0 como herramienta para tu propio aprendizaje y desarrollo personal/profesional. En su presentación *Web 2.0 and your own learning and development*, Stephen Downes<sup>51</sup> ofrece tres principios básicos para ello:

- *Interacción*. Construir nuestra propia red interactiva: utilizar y participar activamente en la Red haciendo uso de las herramientas disponibles y a través de los diferentes canales. Por ejemplo, crear una cuenta de correo electrónico, participar en listas de distribución, buscar y sindicarnos a noticias y blog especializados (a través de RSS), leer de manera regular y constante nuestras suscripciones (weblogging), asistir a encuentros y conferencias online, etc.
- *Usabilidad*. Downes recomienda este principio orientado a convertir en valor (en conocimiento) lo que sabemos y nuestras experiencias. Desde un punto de vista social, cuestionarnos cómo y dónde podemos compartir nuestro propio aprendizaje y, desde una perspectiva personal, tomando una actitud reflexiva y manteniendo una intención de querer aprender algo novedoso que sea susceptible de incorporarse a nuestro trabajo o vida personal.
- *Pertinencia/Relevancia*. Buscar y generar conocimiento para conseguir nuestros objetivos de aprendizaje. Para ello, en primer lugar, debemos maximizar nuestras fuentes y consultarlas de forma constante. En segundo lugar, tenemos que aprender a buscar y discriminar/filtrar lo que únicamente nos es necesario, teniendo en cuenta que la información es relevante sólo si está disponible cuando se necesita.

#### 4.3. Conocer buenas prácticas 2.0 aplicadas a educación

Como tercer paso proponemos explorar casos de buenas prácticas en la aplicación educativa de las herramientas 2.0. A pesar de que muchas de estas herramientas no surgen con una finalidad educativa *per se*, estamos viendo cómo sus potencialidades didácticas hacen que docentes y tutores las incorporen a su práctica. Así, encontramos multitud de ejemplos, casos reales, incluso recomendaciones didácticas: docentes que han creado y mantienen

51 Stephen Downes. *Web 2.0 and Your Own Learning and Development* [www.downes.ca]

su propio blog o el de su asignatura, grupos de alumnos que usan de forma habitual estas herramientas, universidades e instituciones educativas que las incorporan como recursos integrados en los planes de estudio, etc. Todo ello nos ayudará a tener una visión más global de este nuevo escenario de enseñanza y aprendizaje.

#### 4.4. Análisis, diseño e implementación de herramientas 2.0 en mi práctica docente

Por último, en este cuarto paso nos centramos en recomendaciones didácticas para incorporar las herramientas 2.0 en nuestra práctica educativa. Esta integración comienza por definir qué lugar van a ocupar en el proceso de enseñanza y aprendizaje. En la siguiente tabla podemos ver qué papel pueden jugar estas herramientas dependiendo del *escenario* o de la *finalidad* educativa:

PAPEL QUE JUEGAN LAS HERRAMIENTAS 2.0	
Dependiendo del <b>escenario</b> de aprendizaje:	
Escenario presencial	Las herramientas 2.0 se comportan como un complemento o apoyo a las sesiones presenciales.
Escenario virtual	Las herramientas 2.0 se integran como un recurso más dentro del entorno virtual de aprendizaje (plataforma de teleformación, por ejemplo).
Dependiendo de la <b>finalidad</b> educativa:	
Herramienta de apoyo	La/s herramienta/s 2.0 unida/s a la batería de recursos que se incluyen en una acción formativa, identificándose claramente cuál es su intencionalidad didáctica, para qué sirve, cómo deben usarlas los estudiantes, etc.
Medio de aprendizaje	El proceso de enseñanza y aprendizaje se desarrolla utilizando únicamente la/s herramienta/s 2.0 en cuestión. Es decir, la acción formativa se desarrolla única y exclusivamente a través del uso de estas herramientas (aprendizaje 2.0).

**Figura 13.** Papel que juegan las herramientas 2.0.  
Fuente: Elaboración propia.

Si decidimos incluir las herramientas 2.0 en nuestra práctica educativa, como haríamos con cualquier otro recurso, debemos incorporarlas desde la fase de diseño hasta la fase de evaluación de la acción formativa (asignatura, curso, etc.) no sin antes plantearnos una fase de análisis en la que estudiemos su viabilidad detectando, entre otras cosas:

- Características socio-educativas de nuestro público destinatario.
- Necesidades y cobertura tecnológica (recursos).
- Nivel de uso de aplicaciones y alfabetización tecnológica.
- Dificultades/riegos previsible.
- Actitud y predisposición de los participantes.

A partir de este análisis, proponemos la cumplimentación de la siguiente ficha didáctica, donde contemplamos todos los aspectos didácticos necesarios para la implementación y posterior puesta en práctica de cada herramienta 2.0:

<b>FICHA DIDÁCTICA HERRAMIENTAS 2.0</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Herramienta 2.0.</i> El primer apartado queda destinado a indicar, de forma resumida, cuáles son las principales características y funcionalidades educativas de la herramienta que hayamos seleccionado. Así, es recomendable plantear los siguientes epígrafes:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Nombre de la herramienta.</li> <li>– Características generales.</li> <li>– Funcionalidad.</li> <li>– Aplicación didáctica.</li> </ul> </li> <li>• <i>Acción formativa/asignatura/curso.</i> Identificar el nombre del curso/asignatura/materia donde se va a utilizar/integrar la herramienta 2.0.</li> <li>• <i>Unidad didáctica.</i> Identificar la unidad didáctica concreta donde la herramienta 2.0 servirá de vehículo para el aprendizaje. En caso de que la herramienta esté de forma transversal en toda la acción formativa/asignatura/curso, lo indicaremos en este apartado.</li> <li>• <i>Destinatarios/público.</i> En este apartado indicaremos las características generales de nuestros estudiantes. También se detallará aquella información relevante sobre los estudiantes que pueda resultar de interés.</li> <li>• <i>Competencias que se trabajan.</i> Plantearemos en este apartado cuáles son los conocimientos y habilidades discentes que se pretenden trabajar con el uso de la herramienta 2.0.</li> <li>• <i>Finalidad didáctica.</i> Indicaremos brevemente con qué fin la utilizamos justificando su necesidad dentro del contexto de la acción formativa y la unidad didáctica. Asimismo debemos plantear cuál es la intencionalidad pedagógica que tiene su uso.</li> <li>• <i>Objetivos de aprendizaje.</i> Establecemos la meta (en términos de objetivos de aprendizaje) a la que deseamos que lleguen los estudiantes tras su trabajo/estudio con la herramienta.</li> <li>• <i>Contenidos.</i> Presentaremos una relación de los bloques de contenidos de la unidad didáctica que se pretenden trabajar.</li> <li>• <i>Metodología.</i> Explicaremos de una forma detallada cómo se plantea el desarrollo didáctico de la herramienta 2.0. Es decir, describiremos la manera en que integramos la herramienta dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje, indicando el rol y funciones que deben asumir tanto los estudiantes como los tutores.</li> <li>• <i>Planificación.</i> Estableceremos el calendario y duración (tiempo y disponibilidad) de la herramienta dentro de la unidad didáctica:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Planificación académica.</i> Fechas de inicio y fin del trabajo que tienen que hacer los estudiantes a la hora de utilizar esta herramienta.</li> <li>– <i>Duración/dedicación al estudio-trabajo.</i> Número de horas lectivas que requiere dedicar cada estudiante para conseguir los objetivos propuestos haciendo uso de la herramienta.</li> </ul> </li> <li>• <i>Actividades:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>¿Qué tienen que hacer los estudiantes?</i> Identificaremos las tareas, ejercicios, actividades, etc. que los estudiantes deben realizar haciendo uso de la herramienta 2.0. En este sentido deben quedar muy claras las instrucciones, compartiéndolas con ellos desde el principio y asegurándonos de que son comprendidas por todos.</li> <li>– <i>¿Qué tienen que hacer los tutores/docentes?</i> Identificaremos las tareas y responsabilidades que los tutores/docentes tienen a lo largo del desarrollo didáctico, cuáles son los compromisos que éstos deben asumir para garantizar que se cumplan los objetivos propuestos y que la herramienta se lleve a la práctica según lo establecido en esta ficha didáctica.</li> </ul> </li> <li>• <i>Recursos de apoyo/complementarios.</i> Indicaremos los recursos de apoyo con los que cuenta el estudiante para complementar su trabajo y estudio a través de la herramienta.</li> <li>• <i>Criterios de evaluación.</i> Los aspectos a indicar en este apartado serán los criterios por los que el docente/tutor va a valorar el nivel y grado de aprendizaje de los estudiantes (en lo relativo a la herramienta en cuestión), siendo los más importantes:             <ul style="list-style-type: none"> <li>– Las actividades realizadas por el alumnado.</li> <li>– El nivel de participación e interacción.</li> <li>– El grado de consecución de los objetivos.</li> <li>– El nivel de desarrollo de las competencias planteadas.</li> <li>– El grado de satisfacción, adecuación y evaluación de la propia herramienta 2.0.</li> </ul> </li> </ul>	

**Figura 14.** Ficha técnica didáctica herramientas 2.0.  
Fuente: Elaboración propia.

## 5. POSIBILIDADES EDUCATIVAS DE LA ERA 2.0

En este apartado final del capítulo, nos gustaría poner el acento en las potencialidades de desarrollo de las habilidades de aprendizaje que estas herramientas 2.0 suponen para el alumnado. Por ello, hemos querido aglutinar aquellos elementos más significativos de la cultura 2.0 a través de los cuales se generan y potencian procesos de aprendizaje y se posibilita el flujo de conocimiento continuo en el alumnado utilizando como base estas tecnologías, ya sea en un aula, a través de un LMS cerrado u otros contextos de aprendizaje más abiertos (comunidades virtuales de aprendizaje, por ejemplo).

En los epígrafes siguientes presentamos las “posibilidades educativas 2.0” que pueden ser de utilidad para los profesionales docentes que quieran incorporar esta filosofía de aprendizaje en el diseño de sus programaciones didácticas y trabajar estos elementos con sus alumnos. Del mismo modo, estas orientaciones sirven de material para el pedagogo en su labor asesora. En este paquete de ideas mencionamos también algunas de las herramientas 2.0 que, por su naturaleza y funcionalidad, son más idóneas para el desarrollo de dichos elementos.

### 5.1. Fomento de las relaciones sociales y emocionales

#### 5.1.1. Descripción

Si hay algo que caracteriza a la cultura 2.0 es su componente social y colaborativo.

Como apunta George Siemens (2006)<sup>52</sup> en su teoría del conectivismo “*Ahora somos capaces de socializar nuestras actividades a un nivel sin precedentes. La tecnología está abriendo puertas a la conversación. Socializamos con otras personas de intereses similares de todo el mundo*”.

Las redes sociales suponen la máxima expresión de este elemento, un fenómeno social que ha transformado las formas de relación e interacción humanas. Pero el poder de las redes sociales no solo supone una nueva forma de comunicarnos, sino también un escenario idóneo para el desarrollo de nuevas formas de aprendizaje, un aprendizaje más social provocado por las relaciones (conversaciones) que se establecen entre los miembros que participan en ellas.

Las redes sociales permiten a los alumnos expresarse por sí mismos, trabajar su identidad digital, entablando relaciones con otros, compartiendo necesidades e intereses, principios básicos para la generación de comunidades. En sí mismas son un medio a través del cual los docentes pueden estar más conectados con sus alumnos por un lado, desde el punto de vista social y con profesionales

---

52 Siemens, G. (2006). *Conociendo el conocimiento* [[http://www.nodosele.com/editorial/?page\\_id=51](http://www.nodosele.com/editorial/?page_id=51)]

de la comunidad educativa por otro, compartiendo experiencias prácticas, intereses, motivaciones, etc. Coincidimos con de Haro<sup>53</sup> en que el éxito de las redes sociales en el alumnado se basa fundamentalmente en el efecto de llamada social que provocan. El alumnado se conecta a la red no por exigencias del docente sino porque espera encontrar cosas de su interés, visitar los perfiles de sus amigos, actualizar su perfil visible para el resto y que los define en cuanto a gustos musicales, fotos, vídeos, enlaces, etc.

Como señala este mismo autor en su blog<sup>54</sup> *“las redes sociales tienen el innegable valor de acercar el aprendizaje informal y el formal”*.

Se estima que, a principios de 2011, más de 945 millones de usuarios usaban las redes sociales. Esto supone el 14% de la población mundial. Unas cifras que no pueden pasar desapercibidas y que convierten a estas redes en la principal tendencia de los últimos años en Internet y las plataformas web 2.0 más utilizadas por los usuarios.

Dada esta relevancia, nos gustaría resaltar la importante necesidad, en palabras de Koro Castellano<sup>55</sup>, ex directora de Tuenti.com y actual directora general de Buyvip.com, de establecer sistemas que contribuyan a asegurar una “Dignidad online”. Todo lo que hacemos y decimos en Internet (por ende, en las redes sociales) dejan rastro de nosotros mismos. A ello hay que añadirle lo que otros dicen y opinan de nosotros. Toda esta información constituye lo que se denomina “Identidad digital” planteándose como necesario poder gestionarla y controlarla. Las redes sociales, cada vez más, están incorporando (y deben seguir haciéndolo) sistemas que permiten al usuario poder controlar el nivel de privacidad y así, poder gestionar nuestra propia “huella digital”.

### 5.1.2. Algunos ejemplos de posibles aplicaciones educativas

- Crear redes sociales en las que los alumnos puedan compartir su perfil y ficha de usuario, compartir fotografías, enlaces de interés, gustos personales, adhesión a movimientos o determinadas páginas con otros compañeros. Podemos crear redes por grupo de alumnos de una misma clase, o de un centro educativo, que al mismo tiempo esté conectada con redes de otros centros.
- Generar un sentimiento de comunidad educativa a través de la red, tanto para docentes como estudiantes, dada la cercanía que producen estas herramientas.

53 Haro, J.J. *Redes sociales aplicadas a la práctica docente* [<http://ddd.uab.cat/pub/dim/16993748n13a2.doc>].

54 Haro J.J. (2008). *Educativa. Post Redes sociales en educación* [<http://jjdeharo.blogspot.com/2008/11/la-redes-sociales-en-educacin.html>].

55 Intervención de Koro Casterllano, como ponente en las *I Jornadas Dignidad online*, organizadas por la Cátedra para la Calidad y la Innovación Educativa. Universidad de Málaga (26 de mayo de 2011) [<http://www.dignidadonline.org/jornada.php>]

### 5.1.3. ¿Con qué herramientas web 2.0?

- Facebook.
- Tuenti.
- Ning.
- Myspace.
- Twitter.

## 5.2. Fomento de la inteligencia colectiva y del trabajo colaborativo

### 5.2.1. Descripción

*“La inteligencia colectiva es una forma de inteligencia que surge de la colaboración y concurso de muchos individuos” (Wikipedia<sup>56</sup>).*

Las nuevas formas de relación que trae consigo la web 2.0 fortalecen el concepto basado en la creación de conocimiento a partir de las aportaciones y creaciones de los usuarios en la web. El componente participativo característico de las tecnologías 2.0 potencia la construcción del conocimiento social de forma que contribuye a consolidar este concepto tan característico de la era digital. Es una nueva forma de entender el conocimiento como algo que fluye de forma permanente en continua transformación y de forma accesible a todo aquel que lo necesite. Para el conectivismo el *“conocer hoy significa estar conectado”* (Siemens, 2006)<sup>57</sup>.

En este sentido es necesario que los docentes aprovechen este nuevo sentido del conocimiento y la inteligencia colectiva que habita en las redes (en su grupo de alumnos, por ejemplo) y se potencien objetivos concretos de aprendizaje.

### 5.2.2. Algunos ejemplos de posibles aplicaciones educativas

- Discusiones en grupo sobre un tema relacionado con la asignatura o contenido de estudio.
- Creación colaborativa de contenidos a través de grupos de trabajo, entre iguales (alumnos), entre clases, a nivel de centro, etc. De esta forma se potencia también el trabajo en equipo.
- Creación de comunidades de práctica.
- Compartir experiencias prácticas relacionadas con el tema de estudio: estudio de casos.
- Compartir marcadores sociales y aprender unos de otros: creación colaborativa de fuentes de conocimiento.

56 Wikipedia: [[http://es.wikipedia.org/wiki/Inteligencia\\_colectiva](http://es.wikipedia.org/wiki/Inteligencia_colectiva)]

57 Siemens, G. (2006). *Conociendo el conocimiento* [[www.nodosele.com/editorial/?page\\_id=51](http://www.nodosele.com/editorial/?page_id=51)]

### 5.2.3. Algunas herramientas web 2.0

- Blogs y foros.
- Wikis.
- Googledocs.
- Marcadores sociales (como Delicious por ejemplo).

## 5.3. Promover la comunicación

### 5.3.1. Descripción

Las herramientas web 2.0 han supuesto una revolución para los medios de comunicación por el uso que hacen de ellas, permitiendo a los usuarios comunicarse en la red entre sí, participando de forma activa con aportaciones y creaciones propias, nutriéndolas con contenidos propios que les hacen ser protagonistas activos según el uso que hagan de estas herramientas. Desde este punto de vista nos parece muy acertada la idea que describe Reig (2008)<sup>58</sup> al hablar en términos cartesianos de la web 2.0 cuando comenta que hemos evolucionado del “pienso, luego existo” al “participo, luego existo” que identifica claramente el valor que adquiere la comunicación y la participación en este nuevo contexto web repleto de herramientas y aplicaciones que posibilitan este elemento característico de la era digital.

Pensamos que el docente debe beneficiarse de las ventajas que este elemento ofrece en el ámbito educativo, poniendo a disposición de los alumnos diferentes medios o canales de comunicación y participación a través de los cuales mejorar la interacción entre los propios alumnos y entre los alumnos y los docentes, repercutiendo en mejoras en la calidad de su proceso de aprendizaje.

### 5.3.2. Algunos ejemplos de posibles aplicaciones educativas

- Creación de espacios de interacción en los que se pueda debatir sobre temas relacionados con el objeto de estudio.
- Creación de espacios de interacción donde se puedan compartir contenidos o material de interés relacionado con el objeto de estudio.

### 5.3.3. ¿Con qué herramientas 2.0?

- Redes sociales (Facebook, Twitter, Ning, entre otras).
- Blog.
- Wiki.

---

58 Reig, D. (2008). *E-learning 2.0. Bases, principios y tendencias*. Educaweb [www.educaweb.com/noticia/2008/03/21/elearning-2-0-bases-principios-tendencias-12889.html]



## 5.4. Incorporar la variabilidad de medios

### 5.4.1. Descripción

Si algo caracteriza a la nueva filosofía de la web es la abundancia de recursos y aplicaciones de fácil uso que nos permiten interactuar con otros y generar conocimiento en la red. En este sentido, uno de los mayores beneficios para el ámbito educativo es la posibilidad de integrar y optimizar una amplia variabilidad de estos recursos en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Es importante, por tanto, que el docente conozca esta batería de recursos que están disponibles en la red y que puede utilizar de varias formas en sus clases (ya sean en el contexto de un aula o en contextos virtuales mediante un LMS, por ejemplo), según sus funcionalidades y los objetivos a conseguir.

Hablamos de recursos web que permiten el alojamiento de una amplia variedad de materiales educativos, como e-books, documentos en pdf, vídeos, presentaciones, etc. Existe una gran variedad de estos recursos disponibles de forma abierta en la red para que todo el mundo pueda acceder a ellos, siendo una fuente interesante de materiales didácticos, muchos de ellos de gran calidad.

### 5.4.2. Algunos ejemplos de posibles aplicaciones educativas

- Utilización de recursos de apoyo que complementen los contenidos principales de estudio. Estos recursos pueden ser:
  - Audiovisuales: materiales en formato de imágenes, videos, podcast, archivos de música, etc.
  - Textos o presentaciones abiertas de calidad que se encuentran en la red y sus creadores comparten en espacios habilitados para ello.
  - Publicaciones digitales abiertas en la red.
- Utilización de materiales didácticos alojados en estos recursos web como material principal de estudio de una acción formativa o clase, ya sea presencial o virtual, en una plataforma de aprendizaje o como material para el desarrollo de actividades de aprendizaje.
- Compartir en la red creaciones propias realizadas por los alumnos (presentaciones, trabajos en grupo, proyectos...) a través de las aplicaciones disponibles para ello.

### 5.4.3. ¿Con qué herramientas 2.0?

- Aplicaciones para compartir recursos en web: Youtube, Slideshare, Docstoc, Issuu, Scribd o Flickr, entre otras.
- Podcasting y videocasting.
- Sindicación de contenidos.

## 5.5. Variabilidad de escenarios de aprendizaje

### 5.5.1. Descripción

Al igual que anteriormente mencionábamos la abundancia y variabilidad de recursos existentes en la web 2.0, nos parece ahora importante hablar de los escenarios de aprendizaje que promueve, tantos formales como informales. En este sentido, y para describir este elemento, nos gustaría partir de la idea que comenta John Chambers, el presidente de Cisco System, en el proyecto de investigación sobre la Sociedad del Aprendizaje<sup>59</sup>:

*“El aprendizaje es una actividad y no un lugar físico, razón por la cual trasciende los muros de la escuela y la universidad. Siempre fue así. La explosión del conocimiento, impulsada por la potencia de la red para conectar a las personas y difundir ideas, cambió la naturaleza misma del aprendizaje. Debemos innovar y desarrollar nuevas modalidades de aprendizaje, tanto formales como informales, que satisfagan las demandas de las sociedades del conocimiento en la era de la información”.*

Esta idea nos parece que ejemplifica muy claramente la necesidad de que los docentes de hoy día utilicen al máximo las posibilidades que ofrecen los diferentes escenarios de aprendizaje que la web 2.0 provoca, permitiendo a los estudiantes el acceso al conocimiento a través de diferentes vías o caminos que pueden complementarse entre sí bajo una clara estrategia dirigida hacia el aprendizaje.

Nos gustaría introducir en este apartado el concepto de *entorno personal de aprendizaje*, ya que nos parece un potente escenario que se crea a partir de la web 2.0. y fomenta, fundamentalmente, el aprendizaje informal, aunque también puede combinarse con fórmulas de aprendizaje formales (tipo LMS cerrado de un curso, por ejemplo). Los entornos personales de aprendizaje afianzan la idea de que el aprendizaje está en cualquier lugar, siendo los estudiantes autónomos en su adquisición. Pero, ¿qué es un *entorno personal de aprendizaje* (PLE)? La wikipedia lo define así:

*“Los Entornos Personales de Aprendizaje (PLE, por sus siglas en Inglés de Personal Learning Environment) son sistemas que ayudan a los estudiantes a tomar el control y gestión de su propio aprendizaje. Esto incluye el apoyo a los estudiantes a:*

---

59 Chambers, J. (2010). *Proyecto de investigación “Sociedad del Aprendizaje”* [<http://www.cisco.com>]

- *Fijar sus propios objetivos de aprendizaje.*
- *Gestionar su aprendizaje, la gestión de los contenidos y los procesos.*
- *Comunicarse con otros en el proceso de aprendizaje y lograr así los objetivos marcados.*

*Un PLE puede estar compuesto de uno o varios subsistemas: así, puede tratarse de una aplicación de escritorio o bien estar compuesto por uno o más servicios web. Conceptos importantes en un PLE incluyen la integración de los episodios de aprendizaje formales e informales en una experiencia única, el uso de redes sociales que pueden cruzar las fronteras institucionales y la utilización de protocolos de red (Peer-to-Peer, servicios web, sindicación de contenidos) para conectar una serie de recursos y sistemas dentro de un espacio gestionado personalmente”<sup>60</sup>.*

Según Dolors Reig<sup>61</sup>, *“a diferencia de las plataformas tradicionales, que presentan un enfoque centrado en la institución o en el curso, los PLE se centran en el usuario que crea a la vez que consume información y conocimiento”*. Podríamos decir que estos entornos son la máxima expresión de la web 2.0, representando su filosofía y su potencial para el aprendizaje.

Esta es, por tanto, una vía más para que el docente pueda potenciar una actitud activa y continua hacia el aprendizaje, facilitando a los estudiantes la configuración de su propio entorno personal de aprendizaje en el que integren diferentes aplicaciones y herramientas web 2.0 a través de las cuales pueden, entre otras cosas:

- Disponer de un sistema organizado de aprendizaje que les permite estar conectados a éste de manera permanente.
- Actualizar el conocimiento accediendo a fuentes de interés valiosas.
- Compartir con otros el conocimiento creado por ellos mismos y el encontrado en la red.
- Interaccionar con amigos, compañeros de clase o profesores y nutrirse del conocimiento de unos y otros.
- Acceder a documentos propios y creados de forma colaborativa.
- Mantener comunicaciones formales, informales o en tiempo real con profesores, compañeros de clase, amigos...
- Crear su propia red de contactos con intereses comunes a través de los cuales aprender y filtrar el conocimiento relevante (aprendizaje “peer to peer”, entre iguales).

60 Wikipedia [[http://es.wikipedia.org/wiki/Entorno\\_personal\\_de\\_aprendizaje](http://es.wikipedia.org/wiki/Entorno_personal_de_aprendizaje) Consultado en junio de 2010].

61 Reig, D. *Presentación Entornos Personales de Aprendizaje* [<http://www.slideshare.net/dreig/ple-1340811>].

### 5.5.2. Algunos ejemplos de posibles aplicaciones educativas

- Combinar las sesiones presenciales de formación (en el contexto del aula), con espacios de aprendizaje virtual (a través de LMS como Moodle, blogs, wikis, etc.), donde los estudiantes puedan desarrollar habilidades de aprendizaje relacionadas con el tema de estudio y, al mismo tiempo, desarrollen de manera transversal otras habilidades relacionadas con las competencias TIC, como son:
  - Organización y búsqueda de información disponible en la red.
  - Desarrollo de las habilidades de comunicación y colaboración.
  - Creación y difusión de contenidos propios para compartir con otros.
  - Contribuir a generar y afianzar la cultura 2.0 en los estudiantes.
  - Generar procesos de creación de conocimiento compartido.
- Contribuir en la configuración del entorno personal de aprendizaje de los estudiantes integrando en ese espacio tanto actividades programadas dentro de la estrategia didáctica de la asignatura, curso, taller, etc., (aprendizaje más formal), como otras que fomenten y motiven al estudiante hábitos de uso del entorno orientados a fomentar su desarrollo personal y académico. En definitiva, volvemos a la idea de fomentar el aprendizaje 2.0 de manera transversal pero desde un punto de vista informal en el que el alumno gestiona su propio aprendizaje. Destaca el papel facilitador que puede adquirir el docente como co-responsable del aprendizaje social que se produce en estos entornos. Un ejemplo de aplicación que permite aglutinar en un mismo espacio virtual las herramientas que configuran el entorno personal de aprendizaje es *Netvibes*<sup>62</sup>, caracterizándose por ser de fácil uso y con muchas posibilidades de personalización, disponiendo asimismo de pequeñas aplicaciones propias como bloc de notas, agenda, foros, etc.

### 5.5.3. ¿Con qué herramientas 2.0?

Independientemente del tipo de escenario que utilice el docente (más cerrado a través de LMS o más abierto a través de PLE), señalamos a continuación algunas de las herramientas web 2.0 que se pueden integrar en ambos:

- Blogs.
- Wikis.
- Redes sociales (Facebook, Twitter, Ning, ...).
- Aplicaciones para compartir recursos en la web: Youtube, Slideshare, Docstoc, Issuu, Scribd o Flickr, entre otras.
- Podcasting y videocasting.
- Sindicación de contenidos (RSS).
- Marcadores sociales (Delicious).

---

62 Netvibes [www.netvibes.com/es]

Nos gustaría terminar el capítulo con una frase de Eduard Punset que creemos representa una de las bases más sólidas del aprendizaje exitoso y que cobra especial relevancia en este contexto en el que las redes sociales y las herramientas del universo 2.0 suponen nuevas formas de aprender, mediadas por el alto componente social y de entretenimiento que traen consigo:

*“Yo una de las cosas que explico a mis alumnos, de los que he aprendido mucho, es que el futuro pasa por mezclar conocimiento y entretenimiento” (Eduard Punset)<sup>63</sup>.*

---

63 Extraído de la presentación de David Gómez Domínguez *Web social: hacia el nuevo contexto docente* [[www.slideshare.net/davidgadir/la-web-social-hacia-el-nuevo-contexto-docente](http://www.slideshare.net/davidgadir/la-web-social-hacia-el-nuevo-contexto-docente)]



### **BLOQUE III**

## **FORMACIÓN Y DESARROLLO PROFESIONAL**





## CAPÍTULO 5

### LA FORMACIÓN DE FORMADORES COMO ÁMBITO PROFESIONAL: APRENDER A SER DOCENTE

#### 1. LA DOCENCIA COMO PROFESIÓN

El avance y evolución de la sociedad en las últimas décadas viene marcado por la incursión de la era digital en nuestra cultura. La llegada de la sociedad del conocimiento y la información está generando modificaciones en la forma de relacionarnos, en la comunicación, en el ocio, en la vida profesional, etc.

La educación, en su sentido más amplio, no puede ni debe permanecer al margen de estos cambios. Los centros educativos en general y el profesorado en particular, así como el conjunto de la comunidad educativa, tienen el compromiso de dar respuesta a las necesidades que exige este contexto.

*“Los profesores, agentes fundamentales del cambio*

*La contribución del personal escolar, y especialmente de los profesores, es esencial para el éxito de cualquier escuela. Son los profesores quienes median entre un mundo en rápida evolución y los alumnos que están a punto de entrar en él.*

*Cada vez se exige más de los profesores: trabajan con grupos de alumnos que son más heterogéneos que antes (en términos de lengua materna, sexo, etnia, creencias religiosas, capacidades, etc.); necesitan aprovechar las oportunidades ofrecidas por las nuevas tecnologías para responder a la demanda de aprendizaje individualizado y para ayudar a los alumnos a poder aprender permanentemente de forma autónoma; y también es posible que, además, tengan que asumir tareas de toma de decisiones o de gestión resultantes del aumento de la autonomía escolar”<sup>64</sup>.*

---

64 Comisión de las Comunidades Europeas (2007). *Documento de trabajo de los servicios de la Comisión. Escuelas para el siglo XXI*. Bruselas, 11.07.2007 SEC (2007) 1009.

Los distintos sistemas de educación (formal, no formal e informal) exigen que sus profesionales (docentes/profesores/formadores) consideren la docencia como una profesión donde el entrenamiento, reciclaje o mejora de sus competencias sea una actividad permanente. Y más aún en la actualidad, cuando estamos inmersos en una sociedad que pone de manifiesto nuevas necesidades y cambios sociales, imponiendo nuevos métodos de enseñanza y aprendizaje y, por tanto, nuevas competencias y roles docentes.

Desde la aprobación de la Estrategia de Lisboa por el Consejo Europeo en marzo del año 2000<sup>65</sup>, se ha ido desencadenando un conjunto de recomendaciones, informes, objetivos estratégicos, etc. orientados a conseguir el ambicioso reto de convertir Europa en *“la economía del conocimiento más competitiva del mundo”*, otorgando a los sistemas educativos y de formación un papel crucial para convertirse en un marchamo de calidad en todo el mundo.

Analizando todas estas iniciativas, nos centraremos a continuación en extraer lo más destacable respecto al desarrollo profesional de los docentes y formadores, ya que adquieren un especial protagonismo en este escenario como motor principal de cambio.

Así, la Unión Europea publicaba ya en 2001 el informe *Futuros objetivos precisos de los sistemas educativos* cuya finalidad fue proponer un conjunto de objetivos concretos que contribuyeran a construir la base de un programa conjunto para mejorar la calidad en los sistemas educativos y los sistemas de formación. En dicho informe aparece como uno de los objetivos clave *Mejorar la formación de profesores y formadores*:

*“Uno de los principales retos a los que habrán de enfrentarse los sistemas educativos durante los próximos diez años es el de mejorar la formación inicial y en servicio de los profesores y los formadores, de manera que sus capacidades respondan a los cambios que experimenta la sociedad y a las expectativas de la misma, y se adapten a la variedad de grupos afectados (jóvenes de todas las edades en educación y formación iniciales; adultos de muy diversas edades; personas con dificultades especiales de aprendizaje o de carácter personal o social, etc.).”*

---

65 “El Consejo Europeo extraordinario de Lisboa (marzo de 2000): hacia la Europa de la innovación y el conocimiento. Los días 23 y 24 de marzo de 2000, el Consejo Europeo extraordinario de Lisboa nació de la voluntad de dar un nuevo impulso a las políticas comunitarias, cuando la coyuntura económica en los Estados miembros de la Unión Europea es la más prometedora que se ha conocido en la presente generación. Por consiguiente, era conveniente adoptar medidas a largo plazo en la perspectiva de estas previsiones. Dos evoluciones recientes están modificando profundamente la economía y a la sociedad contemporánea. La universalización de la economía impone que Europa se sitúe en la vanguardia en todos los sectores en los cuales la competencia se intensifica en gran medida. La súbita aparición primero y luego la importancia creciente de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en las esferas profesionales y privadas ha acarreado una doble consecuencia: proponer la revisión completa del sistema educativo europeo y garantizar un acceso a la formación permanente”. Fuente: [http://europa.eu/legislation\_summaries/education\_training\_youth/general\_framework/c10241\_es.htm]

*Las capacidades de los profesores y los formadores son la clave para motivar a los alumnos y conseguir que tengan éxito. En nuestros días, la formación orientada al futuro resulta esencial; la mayoría de los profesores obtuvieron sus titulaciones hace veinticinco años o más, y la mejora de sus capacidades, en muchos casos, no ha mantenido el ritmo de los cambios. Asimismo, el papel de los profesores ha cambiado: ya no son la única fuente de conocimientos, que imparten a una respetuosa audiencia; ahora hacen más bien de tutores que orientan a cada alumno en su viaje por un camino único e individual hacia el conocimiento. La formación debería hacer capaces a los profesores y los formadores (que tienen problemas diferentes, pero una influencia más o menos igual) de motivar a sus alumnos no sólo para que aprendan las capacidades profesionales que necesitan, sino también para que se hagan responsables de ese camino único e individual que es el que puede proporcionarles las competencias exigidas hoy en día en la sociedad y el mundo laboral”<sup>66</sup>.*

Actualmente, el marco referente para la cooperación europea en el ámbito de la educación y la formación nos lo ofrecen las *Conclusiones del Consejo* de 12 de mayo de 2009: *Educación y Formación 2020 (ET 2020)*<sup>67</sup>, basado en el programa de trabajo *Educación y Formación 2010*, donde se establecen los objetivos estratégicos comunes para los estados miembros junto con una serie de principios para lograrlos y métodos de trabajo con áreas prioritarias.

Recordando el gran avance que los sistemas de educación y formación han conseguido desde la *Estrategia de Lisboa*, este informe comienza planteando que:

*“Quedan por afrontar importantes retos si Europa quiere cumplir su aspiración de llegar a convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo.*

*Hasta 2020, el objetivo primordial de la cooperación europea deberá ser seguir apoyando el desarrollo de los sistemas de educación y formación en los estados miembros, cuya finalidad es lograr: a) la realización personal, social y profesional de todos los ciudadanos; b) la prosperidad económica sostenible y la empleabilidad, al tiempo que se promueven los valores democráticos, la cohesión social, una ciudadanía activa y el diálogo intercultural”.*

Así, los cuatro objetivos estratégicos que se plantean son:

---

66 Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Informe de la comisión futuros objetivos precisos de los sistemas educativos*. Bruselas. COM (2001) [<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0059:FIN:ES:PDF>]

67 Consejo de la Unión Europea. *Conclusiones del Consejo de 12 de mayo de 2009 sobre un marco estratégico para la cooperación europea en el ámbito de la educación y la formación (ET 2020)*. Diario Oficial de la Unión Europea (2009/C 119/02). 28.5.2009 [<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:119:0002:0010:ES:PDF>]

- “1. Hacer realidad el aprendizaje permanente y la movilidad.
2. Mejorar la calidad y la eficacia de la educación y la formación.
3. Promover la equidad, la cohesión social y la ciudadanía activa.
4. Incrementar la creatividad y la innovación, incluido el espíritu empresarial, en todos los niveles de la educación y la formación”.

Para garantizar una docencia de calidad, y centrándonos en la figura del docente/profesor, se advierte de la importancia de:

*“Ofrecer una formación inicial del profesorado adecuada, así como un desarrollo profesional continuo de profesores y formadores y hacer de la docencia una opción atractiva de carrera. Asimismo, es importante mejorar la gobernanza y la dirección de los centros de educación y formación e impulsar unos sistemas eficaces de aseguramiento de la calidad. Una alta calidad sólo se conseguirá mediante una utilización eficaz y sostenible de los recursos, tanto públicos como privados, según convenga, y mediante el fomento en la educación y la formación de una política y una práctica basadas en datos reales”<sup>68</sup>.*

Del mismo modo, a nivel nacional, la Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE)<sup>69</sup>, plantea la función docente como un factor clave para garantizar la calidad en la educación, dentro de sus principios:

*“m) La consideración de la función docente como factor esencial de la calidad de la educación, el reconocimiento social del profesorado y el apoyo a su tarea”.*

Asimismo, dedica el Título III al profesorado, destinando todo el Capítulo III a la “Formación de profesorado”:

*“Artículo 100. Formación inicial.*

*Artículo 101. Incorporación a la docencia en centros públicos.*

*Artículo 102. Formación permanente.*

*Artículo 103. Formación permanente del profesorado de centros públicos”.*

Este escenario plantea, tal y como nos indica Tejada Fernández (2009):

---

68 Dentro de la página web de la Unión Europea [<http://europa.eu>], podemos consultar toda la información oficial en relación al marco general sobre Educación y Formación. Unido al “ET 2020” como marco estratégico, podemos consultar los diferentes programas de financiación tales como el Programa de Aprendizaje Permanente (2007-2013) y Erasmus Mundus (2009-2013); así como las redes y agencias que apoyan estas acciones tales como la Agencia Ejecutiva en el ámbito educativo, audiovisual y cultural y el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología. Toda esta información está acompañada por una recopilación de documentos de referencias.

69 LEY ORGÁNICA 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. BOE núm. 106.

*“Implicaciones para la profesionalización docente, erigiéndose el perfil y la competencia profesional en referentes de los distintos actores de la formación, evidenciándose, a la vez, la necesidad de concreción de la familia profesional de la formación que sea capaz de integrar los variados y heterogéneos perfiles profesionales, de acuerdo a los diferentes escenarios de actuación profesional (formal y no formal). Se plantean también otras implicaciones de carácter metodológico-organizativo relacionadas con la tipología y modelo de formación, tanto inicial como continua, además de significar la creación de redes de formadores y la internacionalización de la formación de cara a la profesionalización docente”<sup>70</sup>.*

Por ello, la docencia, entendida como actividad especializada que una persona realiza de forma profesional, requiere de una “facultad” o capacidad adquirida tras un proceso de aprendizaje.

De esta forma, la profesionalización docente es indiscutible cuando hablamos de sistemas formales de educación. La necesidad de una formación permanente y el desarrollo profesional del profesorado dentro de la educación formal queda patente en todo momento.

Sin embargo, en los sistemas no formales e informales encontramos profesionales que compaginan su trabajo con labores docentes siendo una tarea más de dedicación en mayor o menor grado, o bien se dedican a impartir docencia siendo otra su profesión principal. En estos entornos también es necesario contar con todo un sistema de formación y capacitación didáctica.

Por tanto, para garantizar la calidad de la enseñanza, vemos imprescindible una cualificación pedagógica (tanto en un caso como en los otros) que ayude a los docentes/profesores/formadores a optimizar su labor docente. Y es aquí donde el pedagogo encuentra un ámbito de desarrollo profesional que iremos analizando a lo largo de este capítulo.

Estas orientaciones pedagógicas serán útiles para cualquier docente/profesor que desempeñe su función educativa en cualquiera de los tres sistemas estandarizados de enseñanza: formal, no formal e informal, que Coobs en Trilla (1985)<sup>71</sup> define como:

- Educación formal: *“Sistema educativo altamente institucionalizado, cronológicamente graduado y jerárquicamente estructurado que se extiende desde los primeros años de la escuela primaria hasta los últimos años de universidad”.*
- Educación no formal: *“Toda actividad organizada, sistemática, educativa, realizada fuera del marco del sistema oficial, para facilitar determi-*

70 Tejada Fernández, J. (2009). “Profesionalización docente en el escenario de la Europa de 2010. Una mirada desde la formación”. *Revista de Educación*, 349 (mayo-agosto 2009), 463-477.

71 Trilla, J. (1985). *La educación fuera de la escuela. Enseñanza a distancia, por correspondencia, por ordenador, radio, vídeo y otros medios no formales*. Editorial Planeta. Barcelona.

*nadas clases de aprendizaje a subgrupos particulares de la población, tanto adultos como niños”.*

- Educación informal: *“Proceso que dura toda la vida y en el que las personas adquieren y acumulan conocimientos, habilidades y actitudes y modos de discernimiento, mediante las expresiones diarias y su relación con el medio ambiente”.*

En definitiva, nos centraremos en ofrecer orientaciones y pautas de intervención didáctica para el pedagogo en su labor de formador y asesor, dentro de la disciplina denominada *Formación de formadores: cualificación y entrenamiento de competencias didácticas*.

## **2. FORMACIÓN DE FORMADORES: CUALIFICACIÓN Y ENTRENAMIENTO EN COMPETENCIAS DIDÁCTICAS**

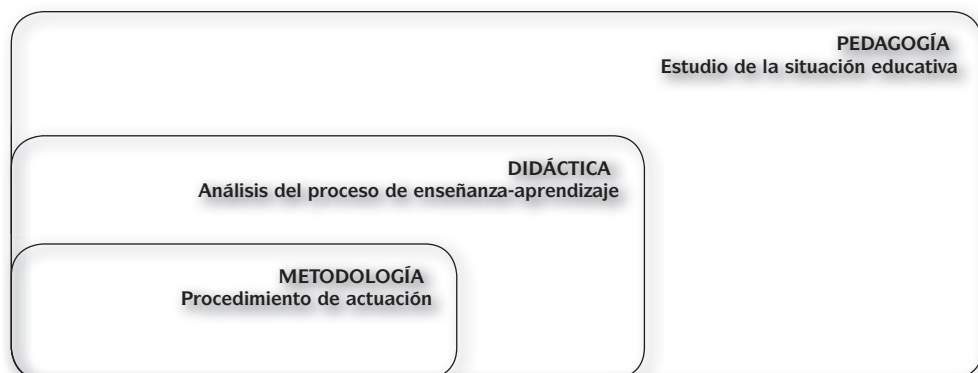
Como venimos defendiendo en este capítulo, la formación de formadores supone una de las principales disciplinas profesionales del pedagogo, cuya finalidad es la cualificación y el entrenamiento de competencias profesionales dirigidos a docentes y profesores.

Todas las orientaciones y estrategias que abordaremos son perfectamente extrapolables para cualquier profesor o docente, independientemente del escenario donde ejerza su actividad y del sistema de educación y formación en el que participe (formal, informal o no formal).

Comencemos por diferenciar algunos términos:

- Formación de formadores: *“Disciplina que ofrece a los profesionales de la docencia un entrenamiento de competencias pedagógicas contribuyendo a optimizar y/o mejorar su labor didáctica en el proceso de enseñanza y aprendizaje”.* Por tanto es la acción de cualificar a aquellas personas que se dedican a la tarea de formar y que necesitan unas herramientas didácticas con las cuales desarrollar su labor docente.
- Formador de formadores: *“Persona experta en conocimiento, habilidades y actitudes relacionadas con la metodología didáctica (enseñanza y aprendizaje). Se encarga de cualificar a aquellas personas que se dedican a la docencia, facilitándoles herramientas y técnicas metodológicas”.*
- Metodología didáctica: *“Es la forma en la que se plantea cómo llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje. Sirve de marco para desarrollar los contenidos, poner en práctica las herramientas y recursos didácticos, así como todos aquellos elementos que influyen en una programación docente”.*
- Herramientas didácticas: *“Son todos aquellos instrumentos que podemos utilizar para desarrollar una acción formativa, conforme a lo*

*establecido en su diseño. Aúnan el concepto de dinámicas de grupo, actividades, materiales y recursos didácticos”.*



La formación de formadores atiende a las siguientes competencias profesionales, agrupadas por dimensiones:

DIMENSIONES	COMPETENCIAS
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	Teorías de enseñanza y aprendizaje.
	Modelos y sistemas de enseñanza y aprendizaje.
ACTIVIDAD DE FORMACIÓN	Diseño, desarrollo y evaluación de planes, programas y acciones formativas.
	Formulación de objetivos didácticos.
	Diseño de contenidos de aprendizaje.
	Diseño y ejecución de actividades de aprendizaje.
	Evaluación del aprendizaje.
ALUMNADO	Estilos de aprendizaje y atención a la diversidad.
	Sistema de orientación del aprendizaje.
	Estrategias de motivación y participación del alumnado.
	Seguimiento del aprendizaje del alumnado.
DOCENTE	Habilidades relacionales y de comunicación.
	Desarrollo de metodologías didácticas.
	Habilidades docentes.
	Intervención en diferentes escenarios de aprendizaje.
	Manejo de recursos y herramientas didácticas.
INNOVACIÓN EDUCATIVA	Aplicación de las TIC al aprendizaje.
	Aprendizaje 2.0.
	Metodologías didácticas innovadoras.

**Figura 15.** Competencias en la formación de formadores.  
Fuente: Elaboración propia.



El pedagogo, como formador de formadores, es decir, experto en la capacitación didáctica de docentes y profesores, desempeña su labor de asesor y/o formador de diferentes formas:

- Como *tutor profesional* que asesora y entrena, en el mismo contexto laboral, a docentes y profesores, llevando un seguimiento individualizado. En este sentido, el pedagogo se comporta como un coach cuya función es acompañar al docente en su actividad didáctica aportando orientaciones y pautas de intervención que contribuyan a optimizar y/o mejorar su práctica. Generalmente, el desarrollo de esta metodología de tutorización tiene lugar en entornos laborales/profesionales, donde existen una serie de procesos y procedimientos establecidos por la propia organización (empresa, departamento de formación o departamento de orientación pedagógica), requiriéndose todo un proceso de tutorización: establecer objetivos, actividades, calendario, sistema de evaluación, etc. Podemos considerar sesiones tanto individuales como grupales: las sesiones individuales cobran un matiz importante de entrevista, que unas veces serán de diagnóstico de necesidades, otras de evaluación, puesta al día, dificultades, etc.; las sesiones grupales son como talleres y seminarios específicos, donde se requiere la concreción de la/s competencia/s a trabajar. En unos casos toman un carácter informativo (charlas, conferencias, etc.) y en otros, un carácter formativo (talleres prácticos, sesiones de entrenamiento, práctica sobre la propia realidad, etc.).
- Como *tutor-docente* que lleva a cabo sesiones formativas de capacitación didáctica a profesores. En este sentido, el pedagogo asume una labor de formador de formadores, impartiendo acciones formativas contando con los docentes como alumnado. Estas sesiones pueden desarrollarse en diferentes formatos: talleres prácticos, cursos, charlas, etc. con un denominador común en todos ellos: el aprendizaje y/o mejora de las competencias didácticas. Estas sesiones deben ser eminentemente prácticas, incorporando dinámicas grupales y ejercicios prácticos (simulación docente, rol-play...), creando un clima donde la participación se convierta en un elemento imprescindible y compartiendo el conocimiento y las experiencias del alumnado.

En la página siguiente presentamos la guía didáctica de un curso de formación de formadores que, a modo de ejemplo, recoge los elementos más importantes a tener en cuenta.



### GUÍA DIDÁCTICA FORMACIÓN DE FORMADORES

- **Objetivo general.** Conocer y entrenar las competencias didácticas necesarias para el óptimo desempeño de la labor docente.
- **Objetivos específicos:**
  - Conocer los principios psicopedagógicos relacionados con la formación de formadores.
  - Aprender a diseñar y programar actividades de formación.
  - Entrenar las principales habilidades docentes.
  - Practicar las diferentes metodologías de enseñanza y aprendizaje.
  - Manejar los recursos y herramientas didácticas.
  - Desarrollar actividades y dinámicas de grupo.
  - Conocer el sistema de evaluación del aprendizaje.
  - Estudiar las potencialidades de nueva metodologías para el aprendizaje.
  - Concienciar de la importancia de la innovación educativa.
- **Bloques de contenidos:**
  - Principios psicopedagógicos básicos en educación.
  - El diseño y programación de acciones formativas.
  - Las habilidades y estrategias docentes.
  - Métodos de enseñanza y aprendizaje.
  - Recursos y herramientas didácticas.
  - Las actividades de aprendizaje.
  - Dinámicas de grupo. El trabajo colaborativo.
  - La evaluación y seguimiento del aprendizaje del alumnado.
  - Las nuevas metodologías para el aprendizaje.
  - Innovación educativa: incorporación de las TIC en el aprendizaje.
- **Destinatarios.** Esta acción formativa se dirige a docentes/profesores/tutores que tienen la necesidad de mejorar/optimizar su labor didáctica.
- **Metodología.** La acción formativa se desarrolla bajo una metodología eminentemente práctica. Para ello, llevaremos a cabo una serie de “talleres” monográficos, donde se trabajarán las principales competencias de la formación de formadores. Estos talleres están interconectados a nivel de contenidos, de forma que el estudiante participa de un itinerario formativo en el que tendrá la oportunidad de entrenar de forma práctica las competencias didácticas.
 

Al final de la acción formativa se pondrá en práctica el “Taller de simulación docente”, donde los estudiantes deberán preparar e impartir una sesión formativa de forma individual que sirva al docente de sesión evaluativa, demostrando que el alumno domina los contenidos desarrollados en los anteriores talleres.

A lo largo de todo el curso la participación de los estudiantes se considera un elemento clave, ya que la experiencia de cada uno y compartir conocimientos suponen los cimientos pedagógicos de este curso.

Los diferentes talleres estarán dinamizados por el docente/tutor. En cada uno de ellos habrá ejercicios y dinámicas de grupo que ayuden a abordarlos de forma práctica.

El esquema básico de cada taller es:

  - 1º. Presentación del taller por parte del docente/tutor.
  - 2º. Ejercicio práctico/dinámica de grupo/trabajo colaborativo.
  - 3º. Análisis de la práctica anterior.
  - 4º. Feed-back por parte del docente/tutor.

Nota: esta acción formativa puede llevarse a cabo de forma semipresencial (*blended-learning*). En las sesiones virtuales el alumnado podrá estudiar los contenidos más teóricos, quedando las sesiones presenciales para el desarrollo práctico de los talleres.
- **Talleres prácticos:**
  - Taller 1: Principios psicopedagógicos básicos.
    - La comunicación en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
    - Estilos de aprendizaje.
    - Cómo motivar y fomentar la participación del alumnado.
  - Taller 2: Diseño y programación de acciones formativas.
    - Formulación de objetivos de aprendizaje.
    - Principios del diseño de contenidos.
    - Elaboración de unidades didácticas.
    - Diseño de actividades de aprendizaje.
    - Diseño de instrumentos de evaluación del aprendizaje.

- Taller 3: El docente en la práctica.  
 Los métodos de enseñanza.  
 Escenarios de aprendizaje (presencial, virtual, etc.).  
 Las habilidades docentes.  
 Uso didáctico de los recursos y herramientas.
- Taller 4: Dinámicas de grupo.  
 Prácticas de diferentes dinámicas grupales.  
 El trabajo colaborativo y en equipo.
- Taller 5: Evaluación y seguimiento del aprendizaje.  
 Sistema de orientación del aprendizaje.  
 Modelo de evaluación de acciones formativas.  
 Técnicas e instrumentos para valorar el aprendizaje.
- Taller 6: Simulaciones docentes.  
 En este último taller, cada estudiante preparará una sesión formativa que deberá exponer al resto de compañeros/as, utilizando la metodología, recursos y herramientas disponibles.  
 Al mismo tiempo que sirve como práctica del resto de talleres, tendrá un carácter evaluativo, debiéndose demostrar el dominio de los contenidos abordados en el curso.
- *Equipo docente.* El/los docente/s deben poseer un grado experto en el dominio de competencias pedagógicas/didácticas, con amplia experiencia en la impartición de acciones de formación de formadores. Perfil profesional: licenciado/a en pedagogía.
- *Evaluación del aprendizaje.* La evaluación consistirá en una valoración global del aprendizaje de los estudiantes en relación con los contenidos de la acción formativa. En caso de que la metodología sea *blended-learning*, se valorará tanto el trabajo desarrollado en la plataforma (actividades, trabajo colaborativo, debates, estudio de casos, etc.) como la asistencia y participación en las sesiones presenciales. Cobra especial protagonismo en la evaluación el taller de “Simulaciones docentes”, donde se valorará la calidad de la exposición, así como el dominio de los contenidos del resto de los talleres.  
 Con la evaluación se determinará el grado de comprensión y asimilación de los conocimientos y habilidades estudiadas. Para ello, se tendrán en cuenta estas dimensiones:
  - Participación en el curso. Nivel de participación que los estudiantes tienen con respecto al grupo dentro del aula/plataforma: habilidades de interacción social e intercambio de experiencias relevantes con la materia de estudio, integración social, contribución al sentimiento de “grupo”, etc.
  - Actividades individuales y grupales. Realización y superación de la batería de actividades individuales y grupales planteadas para la consecución de los objetivos de aprendizaje.
  - Asistencia y participación en las diferentes sesiones, dinámicas y ejercicios propuestos.
  - Evaluación cualitativa. Nivel de implicación, interés, actitud y motivación que manifiesta el alumnado a lo largo del curso.
 Por otro lado, el alumnado podrá valorar la acción formativa a través un conjunto de encuestas de satisfacción que ayuden a conocer su opinión en relación a las diferentes dimensiones del curso (docentes, metodología, instalaciones, plataforma, etc.).

**Figura 16.** Guía didáctica formación de formadores.  
 Fuente: Elaboración propia.

### 3. FORMACIÓN DE FORMADORES EN EL ESPACIO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR (EEES)

La comisión para la renovación de las Metodologías Educativas en la Universidad, del Consejo de Coordinación Universitaria del Ministerio de Educación y Ciencia concluye en su *Informe Técnico sobre Metodologías Educativas en la Universidad* publicado en el año 2006 que el:

*“Diagnóstico de la situación actual podría sintetizarse afirmando que la reforma de las metodologías educativas se percibe como un proceso que es imprescindible abordar para una actualización de la oferta formativa de las universidades españolas y que, de hecho, está ya de alguna forma*

*en marcha, lo que no es óbice para que el mismo concite todavía no pocas incertidumbres. El proceso de construcción del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) se percibe como la oportunidad perfecta para impulsar una reforma que no debe quedarse en una mera reconversión de la estructura y contenidos de los estudios, sino que debe alcanzar el meollo de la actividad universitaria, que radica en la interacción profesores-estudiantes para la generación de aprendizaje... Para las universidades, la mejora de la práctica pedagógica pasaría fundamentalmente por incidir en la formación, evaluación y la incentivación”.*

En el capítulo tres del citado informe se resaltan estos dos objetivos estratégicos fundamentales (dentro de los 10 propuestos) para el cambio metodológico en nuestras universidades:

*“3. La renovación de las metodologías debe conllevar avances claros hacia un nuevo estilo de trabajo del profesorado. Si antes estaba centrado en la enseñanza de aula, ahora se le abren muchas más alternativas de actuación: clases, seminarios, tutorías, talleres, practicum, proyecto fin de carrera, casos prácticos, trabajos con las TIC, etc. Ese cambio metodológico debe propiciar una actuación docente cada vez más coordinada y cooperativa entre el profesorado.*

*[...]*

*5. La renovación de las metodologías debe aproximarnos cada vez más a planteamientos didácticos que subyacen al proceso de construcción de un Espacio Europeo de Educación Superior: mayor protagonismo del estudiante en su aprendizaje, trabajo colaborativo y por competencias, adquisición de herramientas de aprendizaje, elaboración de materiales didácticos que faciliten el aprendizaje autónomo, evaluación continua, etc.”*

Partiendo de esta conclusión como declaración de intenciones, podemos decir que este capítulo pretende ser un recurso de apoyo para todos los agentes implicados en el proceso de cambio a través de la implantación paulatina del EEES.

En ellos, el profesorado encontrará distintas herramientas didácticas que le ayuden a adquirir en unos casos y a actualizar en otros su práctica docente y le hagan conseguir el éxito en el desarrollo de las competencias de sus alumnos.

De esta forma, ponemos al servicio de la comunidad universitaria todo un conjunto de herramientas útiles y aplicables dentro y fuera del aula. En este escenario de aprendizaje, la formación de formadores se convierte en una estrategia clave para llegar a conseguir los objetivos pedagógicos de cada materia/asignatura de cara al desarrollo competencial de nuestro alumnado, protagonista de esta nueva realidad académica. Realidad que gracias al nuevo diseño del EEES permite a las universidades, titulaciones y profesores, un contacto más directo con el mundo profesional y responde a las nuevas expectativas de un mercado laboral aún más competitivo.

Presentaremos toda una visión desarrollada de la formación de formadores en la que dibujamos las áreas formativas fundamentales en las que los profesores deben trabajar para garantizar la calidad de su acción docente, así como la adecuación de su práctica pedagógica a una nueva realidad de enseñanza-aprendizaje en las universidades.

#### 4. PRINCIPIOS BÁSICOS EN LA FORMACIÓN DE FORMADORES

Para finalizar este capítulo, nos centramos en este apartado en plantear los elementos básicos que todo docente/profesor debe entrenar como parte de su proceso de capacitación didáctica.

##### 4.1. Hacia un aprendizaje permanente

Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua:

*“Aprendizaje (De aprendiz):*

1. m. Acción y efecto de aprender algún arte, oficio u otra cosa.
2. m. Tiempo que en ello se emplea.
3. m. Psicol. Adquisición por la práctica de una conducta duradera.

*Aprender (Del lat. apprehendĕre):*

1. tr. Adquirir el conocimiento de algo por medio del estudio o de la experiencia”.

*“El aprendizaje a lo largo de la vida.*

1. Todas las personas deben tener la posibilidad de **formarse a lo largo de la vida**, dentro y fuera del sistema educativo, con el fin de adquirir, actualizar, completar y ampliar sus capacidades, conocimientos, habilidades, aptitudes y competencias para su desarrollo personal y profesional.

2. El sistema educativo tiene como principio básico propiciar la **educación permanente**. A tal efecto, preparará a los alumnos para aprender por sí mismos y facilitará a las personas adultas su incorporación a las distintas enseñanzas, favoreciendo la conciliación del aprendizaje con otras responsabilidades y actividades.

3. Para garantizar el **acceso universal y permanente al aprendizaje**, las diferentes administraciones públicas identificarán nuevas competencias y facilitarán la formación requerida para su adquisición”<sup>72</sup>.

Durante los últimos años, asistimos al interés y esfuerzo político y gubernamental por considerar el aprendizaje como algo más que acciones puntuales en la vida de una persona. Se habla pues de “aprendizaje permanente” entendido como:

72 Artículo 5. Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. BOE núm. 106.

*“Toda actividad de aprendizaje realizada a lo largo de la vida con el objetivo de mejorar los conocimientos, las competencias y las aptitudes con una perspectiva personal, cívica, social o relacionada con el empleo incluyendo toda la gama de actividades de aprendizaje formal, no formal e informal”.*

Así, el aprendizaje permanente se plantea como un elemento clave desde la Estrategia de Lisboa para convertir Europa en la *“sociedad y economía más competitiva y dinámica del mundo basada en el conocimiento”*.

Desde la Unión Europea se plantea crear un Espacio Europeo del Aprendizaje Permanente<sup>73</sup> definiendo estrategias coherentes y medidas prácticas para fomentar la *“educación permanente para todos”*.

Este espacio europeo se plantea con los objetivos de *“capacitar a los ciudadanos para que puedan moverse libremente en entornos de aprendizaje, empleos, regiones y países distintos, potenciando al máximo sus conocimientos y aptitudes, y cumplir las metas y ambiciones de prosperidad, integración, tolerancia y democratización que tienen la Unión Europea y los países candidatos”*.

De esta forma, en 2006 el Parlamento y el Consejo Europeo establecen un programa de acción en el ámbito del aprendizaje permanente<sup>74</sup>, cuyos objetivos son:

*“El objetivo general del programa de aprendizaje permanente es contribuir, mediante el aprendizaje permanente, al desarrollo de la comunidad como sociedad del conocimiento avanzada, con un crecimiento económico sostenible, más y mejores puestos de trabajo y una mayor cohesión social, garantizando al mismo tiempo una buena protección del medio ambiente en beneficio de las generaciones futuras. En particular, pretende estimular*

---

73 Hitos más relevantes:

1996: año Europeo de la Educación y la Formación Permanentes.

2000: publicación del Memorándum sobre el Aprendizaje Permanente.

2001: conferencia celebrada en Bruselas que culmina la consulta sobre Aprendizaje Permanente por parte de los Estados miembros, el EEE y los países candidatos dirigidas a los organismos nacionales pertinentes; así como la consulta por parte de la Comisión Europea a los interlocutores sociales, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social, al Comité de las Regiones, organizaciones internacionales (Consejo de Europa, OCDE y Unesco).

2001: comunicación de la Comisión Europea *Hacer realidad un Espacio Europeo del Aprendizaje Permanente*. Noviembre de 2001. Dirección General de Educación y Cultura y Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales. Bruselas, 21.11.2001. COM (2001) 678 final.

74 Decisión No 1720/2006/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 15 de noviembre de 2006 por la que se establece un programa de acción en el ámbito del aprendizaje permanente. Diario Oficial de la Unión Europea. 24.11.2006. [<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:327:0045:0068:ES:PDF>]

La anterior Decisión es modificada en 2008 (alterando sólo aspectos parciales) a través de la Decisión No 1357/2008/CE Parlamento Europeo y del Consejo de 16 de diciembre de 2008. Diario Oficial de la Unión Europea. 30.12.2008 [<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2008:350:0056:0057:ES:PDF>]

*el intercambio, la cooperación y la movilidad entre los sistemas de educación y formación dentro de la comunidad, de modo que se conviertan en una referencia de calidad mundial.*

*Objetivos específicos:*

- a. Contribuir al desarrollo de un aprendizaje permanente de calidad y promover elevados niveles de calidad, la innovación y la dimensión europea en los sistemas y las prácticas en ese ámbito.*
- b. Apoyar la realización de un espacio europeo del aprendizaje permanente.*
- c. Ayudar a mejorar la calidad, el atractivo y la accesibilidad de las oportunidades de obtener un aprendizaje permanente disponibles en los estados miembros.*
- d. Reforzar la contribución del aprendizaje permanente a la cohesión social, la ciudadanía activa, el diálogo intercultural, la igualdad entre hombres y mujeres y la realización personal.*
- e. Ayudar a promover la creatividad, la competitividad, la empleabilidad y el crecimiento de un espíritu empresarial.*
- f. Favorecer una mayor participación en el aprendizaje permanente de personas de todas las edades, incluidas las que tienen necesidades especiales y las pertenecientes a grupos desfavorecidos, independientemente de su nivel socioeconómico.*
- g. Promover el aprendizaje de las lenguas y la diversidad lingüística.*
- h. Apoyar el desarrollo, en el ámbito del aprendizaje permanente, de contenidos, servicios, pedagogías y prácticas innovadoras basados en las TIC.*
- i. Reforzar la capacidad del aprendizaje permanente para crear un sentimiento de ciudadanía europea, basado en la comprensión y en el respeto de los derechos humanos y de la democracia, y fomentar la tolerancia y el respeto hacia otros pueblos y otras culturas.*
- j. Promover la cooperación en materia de garantía de la calidad en todos los sectores de la educación y la formación en Europa.*
- k. Estimular el mejor aprovechamiento de los resultados, productos y procesos innovadores e intercambiar buenas prácticas en los ámbitos cubiertos por el programa de aprendizaje permanente, a fin de mejorar la calidad de la educación y la formación”.*

Asumiendo estas premisas, en la propia Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación (LOE) se establece como uno de los principios del sistema educativo español:

*“d) La concepción de la educación como un aprendizaje permanente, que se desarrolla a lo largo de toda la vida”.*

De esta forma, se plantea la formación

*“Como un proceso permanente que se desarrolla durante toda la vida. Si el aprendizaje se ha concebido tradicionalmente como una tarea que corresponde sobre todo a la etapa de la niñez y la adolescencia, en la actualidad ese planteamiento resulta claramente insuficiente. Hoy se sabe que la capacidad de aprender se mantiene a lo largo de los años, aunque cambien el modo en que se aprende y la motivación para seguir formándose. También se sabe que las necesidades derivadas de los cambios económicos y sociales obligan a los ciudadanos a ampliar permanentemente su formación. En consecuencia, la atención hacia la educación de las personas adultas se ha visto incrementada.*

*Fomentar el aprendizaje a lo largo de toda la vida implica, ante todo, proporcionar a los jóvenes una educación completa, que abarque los conocimientos y las competencias básicas que resultan necesarias en la sociedad actual, que les permita desarrollar los valores que sustentan la práctica de la ciudadanía democrática, la vida en común y la cohesión social, que estimule en ellos y ellas el deseo de seguir aprendiendo y la capacidad de aprender por sí mismos. Además, supone ofrecer posibilidades a las personas jóvenes y adultas de combinar el estudio y la formación con la actividad laboral o con otras actividades”.*

#### 4.1.1. Competencias clave para el aprendizaje permanente<sup>75</sup>

El aprendizaje permanente requiere el desarrollo de una serie de competencias clave que constituyen:

*“Un conjunto de conocimientos, capacidades y actitudes adecuados al contexto. Son particularmente necesarias para la realización personal de los individuos y para su integración social, así como para la ciudadanía activa y el empleo. [...] Resultan esenciales en una sociedad basada en el conocimiento y garantizan una mayor flexibilidad de la mano de obra, lo que le permitirá adaptarse más rápidamente a la evolución constante de un mundo que se caracteriza por una interconexión cada vez mayor. Estas capacidades constituyen también un factor esencial de innovación, productividad y competitividad, y contribuyen a la motivación y la satisfacción de los trabajadores, así como a la calidad del trabajo”.*

75 Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de diciembre de 2006 sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente (2006/962/CE). Diario Oficial de la Unión Europea. 30.12.2006 [<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:394:0010:0018:ES:PDF>]



Las ocho competencias identificadas tanto para jóvenes, al término de la enseñanza obligatoria en su camino a la preparación de la vida adulta, en especial para la vida profesional (también como aprendizaje complementario), como para los adultos, a lo largo de sus vidas y en el contexto de un proceso de desarrollo y actualización son:

- La comunicación en la lengua materna, que es la habilidad para expresar e interpretar conceptos, pensamientos, sentimientos, hechos y opiniones de forma oral y escrita (escuchar, hablar, leer y escribir), y para interactuar lingüísticamente de una manera adecuada y creativa en todos los posibles contextos sociales y culturales.
- La comunicación en lenguas extranjeras.
- La competencia matemática y las competencias básicas en ciencia y tecnología.
- La competencia digital.
- Aprender a aprender.
- Las competencias sociales y cívicas.
- El sentido de la iniciativa y el espíritu de empresa.
- La conciencia y la expresión culturales.

## 4.2. Tipos y estilos de aprendizaje

*“El estilo de aprendizaje del alumno condiciona el estilo de enseñanza del profesor”<sup>76</sup>.*

Conocer y manejar didácticamente los diferentes estilos de aprendizaje es necesario a la hora de tutorizar un grupo de estudiantes, ya que nos ayudará a prestar una atención más individualizada.

Siguiendo a Rubio y Álvarez (2010)<sup>77</sup> podemos distinguir tres modalidades o tipos de aprendizajes:

- **“Aprendizaje de destrezas.** *Habilidad motora o manual que se requiere para realizar operaciones que entrañan cierto grado de dificultad. Se trata de un aprendizaje selectivo en el que el estímulo actúa sobre el sentido muscular y la respuesta se da a través del mismo.*
- **Aprendizaje de conocimientos.** *Aprendizaje de contenidos de tipo conceptual que requiere un proceso de comprensión (síntesis, análisis, evaluación y aplicación). [...] El proceso de aprendizaje de conceptos consiste en la presentación al alumno de situaciones-estímulo diversas*

76 Amat, O. (1988). *Aprender a Enseñar*. Gestión 2000. Barcelona.

77 Rubio, A. y Álvarez, A. (2010). *Formación de formadores después de Bolonia*. Díaz de Santos. Madrid.



*para que sean discriminadas o diferenciadas y conduzcan, mediante observación, a una respuesta generalizada y abstracta consciente.*

- **Aprendizaje de solución de problemas.** *Supone la adquisición de una meta mediante el uso de reglas. Tal adquisición lleva a una regla de orden superior que empieza a formar parte de nuestro repertorio de reglas y nos facilita la solución de problemas al repetirse la situación”.*

Según Kolb<sup>78</sup>, la mayoría de las personas poseen estilos de aprendizajes en los que priman ciertas habilidades para aprender con respecto a otras. Estos estilos son:

- *Convergente.* El alumno domina los conceptos abstractos y la experimentación activa, es decir, es eficaz en la aplicación práctica de ideas. Es un estilo de aprendizaje cuyos resultados son óptimos en carreras técnicas.
- *Divergente.* El alumno domina la experiencia concreta y la observación reflexiva, cuyo punto fuerte es la capacidad de imaginación, muy efectiva en el *Brainstorming*.
- *Asimilador.* El alumno domina los conceptos abstractos y la observación reflexiva. Se trata de un estilo más propio de las ciencias básicas que de las aplicadas.
- *Acomodador.* El alumno se encuentra cómodo con la experiencia concreta y con la experimentación activa, de modo que uno de sus puntos fuertes es realizar cosas nuevas.

Por otra parte, Fromm<sup>79</sup> distingue aquellos alumnos que persiguen el tener de los que están interesados en ser. Los primeros no reflexionan sobre los presupuestos que describe el profesor y no desean cambiar su forma de pensar, es decir, se inclinan por los métodos pedagógicos pasivos como la lección magistral. Los segundos se interesan por reflexionar sobre lo que se propone en clase y se declinan por metodologías activas de participación en juegos, casos, etc. En cambio, rechazan la memorización de teorías.

Así, hablamos de diversos modelos de aprendizaje<sup>80</sup>:

- *La reacción condicionada de Paulov.* Para que se produzca aprendizaje debe existir una relación causa-efecto entre la acción específica y el resultado, basándose en la repetición de determinados ejercicios acompañados de premios o castigos en función de los resultados del mismo. La principal crítica a este modelo es que no se asegura la asimilación

78 Kolb, D. A. (1984). *On Management and the learning process*. MIT Sloan School working Paper, num 652, 1973 y *Experiential learning*. Prentice Hall, New York.

79 Fromm, E. (1980). *Tenir o ésser?* Claret. Barcelona

80 Amat, O. (1998). *Aprender a Enseñar*. Gestión 2000. Barcelona

- de lo aprendido, a pesar de la obtención de la ejecución perfecta del ejercicio en cuestión.
- *El conductismo de Thorndike*. El principal factor de este modelo es la motivación, consolidando el aprendizaje a través de la repetición del ejercicio. La crítica más importante es similar a la anterior, puesto que no se garantizan resultados favorables en extrapolaciones a otras situaciones diferentes.
  - *El psicoanálisis de Freud*. Pone de manifiesto la importancia de la dimensión afectiva del alumno y de la relación profesor-alumno, de modo que el contexto de aprendizaje se impregne de las emociones, sensaciones y estímulos que potencien el proceso de enseñanza-aprendizaje. Freud también aporta estudios sobre la importancia de repetir ejercicios pero introduciendo variaciones en los mismos.
  - *La vía de descubrimiento de Dewey*. Este modelo se basa en la acción a través de la solución de problemas por uno mismo. En primer lugar se delimita el problema a resolver, a continuación se analizan las posibles soluciones y, por último, se verifican a través de la práctica. Su limitación principal es también la extrapolación de lo aprendido a situaciones distintas.
  - *La construcción del individuo de Piaget*. El aprendizaje se desarrolla a través de la reconstrucción interna de la información que le llega al alumno. Para que se produzca esta reconstrucción se debe conseguir crear un conflicto en la estructura cognitiva del alumno, de modo que se incentive la reflexión propia y se promueva la construcción del nuevo conocimiento.

Además de esta consideración sobre los modelos de aprendizaje, hemos de tener en cuenta las expectativas de los alumnos que se van a incorporar a la acción formativa. En este sentido, podemos distinguir entre:

- *Alumnos teóricos*. Desean aprender fundamentos y modelos que presenten unos objetivos claros y concisos. Son alumnos más interesados en “tener”, según la clasificación de Fromm anteriormente comentada.
- *Alumnos reflexivos*. Se centran en la observación de situaciones desde diferentes puntos de vista. Son alumnos interesados en el “ser”, más que en tener.
- *Alumnos pragmáticos*. Ponen en práctica teorías o ideas para demostrar que son razonables y tienen un sentido. Al igual que los alumnos reflexivos son propensos a aprender a través de métodos pedagógicos activos.

Otro aspecto importante en el aprendizaje del alumno lo constituye su *actitud* con respecto a la acción formativa. Esta actitud dependerá de diversos

factores entre los que destaca el saber hacer del profesor y el tipo de programa formativo. A este respecto, cabe destacar que una actitud será más favorable hacia una acción formativa si la realiza por iniciativa propia.

Un alumno con una actitud positiva estará abierto a la asimilación de nuevos conocimientos, será competente con el profesor y con el resto del grupo. En cambio, una actitud negativa muestra su desinterés porque no considera útil la acción formativa, menosprecia la labor del profesor, conversa con los compañeros en momentos inoportunos y exige más al profesor de lo que se exige a sí mismo.

Sería importante, entonces, hacer en nuestra *evaluación continua* un análisis de las características de nuestros alumnos mediante la información que nos aportan a través de sus gestos, caras, posturas, preguntas, quejas o sugerencias. De este análisis se pueden derivar cambios importantes en el estilo de enseñanza del maestro y, por consiguiente, en el estilo de aprendizaje de nuestros estudiantes.

### 4.3. El aprendizaje de las personas adultas

Uno de los elementos básicos de la formación de formadores es plantear la necesidad e importancia de los principios psicopedagógicos de los estudiantes. No es lo mismo impartir una clase de Educación Primaria que trabajar con personas adultas. Conforme las personas vamos creciendo, nuestro sistema de aprendizaje va evolucionando y entran en juego diferentes mecanismos que hacen que en cada etapa evolutiva nos enfrentemos de forma distinta a los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Los profesores de los sistemas de enseñanza reglada están formados y realizan prácticas profesionales para desempeñar su labor docente en cada una de las etapas (Infantil, Primaria, Secundaria...). Así, generalmente, cuando hablamos de *educación* nos referimos más a la dirigida a edades tempranas, mientras que hablamos de *formación* cuando ésta se dirige a personas más maduras.

Ya que estamos abordando la formación de formadores, nos gustaría centrarnos en este apartado en detallar los aspectos más relevantes que debemos tener en cuenta a la hora de ejercer nuestra labor docente con adultos. Conocer los principios psicopedagógicos de su aprendizaje nos será de gran utilidad para diseñar y desarrollar una acción formativa adaptada a sus necesidades. Señalamos a continuación los principios básicos del aprendizaje adulto:

- *Preocupación por la utilidad de sus aprendizajes.* Las personas adultas necesitan encontrar en la formación una utilidad inmediata de lo aprendido, de forma que puedan visualizar la practicidad de los conocimientos y habilidades que están entrenando.
- *Gran importancia a la experiencia acumulada.* Con la edad se tiende a disminuir la capacidad de aprendizaje ya que los niveles de atención y memoria se ven afectados por el paso del tiempo. Sin embargo, en la formación de adultos estos elementos se ven compensados por la expe-

- riencia acumulada, los conocimientos previos, etc. Así, los docentes deberán tener en cuenta la importancia de aprovechar en todo momento esta experiencia en los estudiantes adultos.
- *Consideración, respeto y reconocimiento.* Son otros valores característicos en los educandos adultos, que deben ser tenidos en cuenta por los educadores. Generalmente son considerados, respetuosos y reconocen el trabajo y labor de sus compañeros/as y del propio docente.
  - *Resistencia al cambio.* A las personas adultas nos cuesta cambiar nuestra forma de actuar y, por ello, la resistencia al cambio se convierte en elemento a considerar por los docentes. Adaptarse a nuevas situaciones requiere modificar nuestros patrones de comportamiento, que pueden estar asimilados a lo largo de tiempo. En este sentido, los docentes deberán buscar estrategias que motiven a ver la utilidad de lo que están aprendiendo, sobre todo si ese aprendizaje conlleva un cambio.
  - *Aprendizaje a lo largo de la vida.* Aprendemos a lo largo de nuestra vida. Siempre podemos encontrar maneras de hacer las cosas mejor o de otra manera, conocimientos nuevos, cambios y evolución en lo que ya “sabemos (conocimientos)” y/o “sabemos hacer (habilidades)”. Es un falso mito la frase que muchas veces oímos: “a mi edad, ya no tengo nada que aprender...”. Hacer ver que siempre podemos estar en disposición de conocer algo nuevo, de aprender nuevas destrezas, de enfrentarnos de forma diferente y mejor para resolver un problema, etc. serán mensajes que los docentes debemos transmitir a las personas adultas. Esto se conoce como “aprendizaje permanente”.

Atendiendo a estos principios, coincidimos con Rubio y Álvarez (2010) en utilizar como estrategia docente conseguir captar la atención de las personas adultas siguiendo estas premisas:

- *Aprender haciendo*, desarrollando, por ejemplo, sesiones/talleres prácticos, ejercicios y actividades donde los estudiantes sean los protagonistas de su aprendizaje, simulaciones y role-play así como otras dinámicas de grupo, demostraciones in situ, trabajos en equipo y colaborativos, etc.
- *Utilizar refuerzos positivos* que permitan reconocer permanentemente el esfuerzo que los estudiantes adultos realizan.
- *Partir siempre de lo conocido* ya que contribuye a potenciar la memoria y la autoestima para llegar a lo desconocido.

#### **4.4. La comunicación en el proceso de enseñanza y aprendizaje**

Todo acto de comunicación está siempre constituido por un hablante o emisor, un oyente o receptor, un signo (o conjunto de signos) o mensaje y un canal por

donde se transmite dicho mensaje. Estos cuatro elementos fundamentales se relacionan por medio de tres operaciones básicas: emisión, transmisión y recepción.

El acto de comunicar es una relación social entre dos personas como mínimo. Este carácter social determina la elección de un código determinado. Si pongo en práctica una comunicación verbal, el código establecido es la relación existente entre los signos lingüísticos y reglas sintácticas que constituyen el mensaje. Dicho código debe ser entendido por el hablante y el oyente, y el canal por donde se transmite, el habla, debe poseer unas normas mínimas, reglamentarias y conductuales, para que pueda facilitar dicha transmisión. En la recepción es donde se produce la interpretación del mensaje o descodificación.

Cuando hacemos uso de forma automática y repetitiva de una acción continua no prestamos atención al desarrollo de la misma. El acto de comunicar es una de estas acciones.

*“[...] Aprender a comunicarse con los demás es una de las principales tareas de la educación. El alumno, en la mayoría de los casos, queda reducido al silencio. La nueva pedagogía está intentando acabar con esta situación [...]”<sup>81</sup>.*

La comunicación está considerada como uno de los principios psicopedagógicos básicos en la docencia. Controlar nuestro acto comunicativo nos ayudará a desempeñar la labor docente de forma más eficaz y eficiente.

Todo acto comunicativo se desarrolla bajo tres aspectos fundamentales:

- *Escenario.* Lugar donde se produce el acto comunicativo. En docencia podemos identificar muchos escenarios, dependiendo de la metodologías didácticas: aula, taller, plataforma de teleformación... Así, dependiendo del escenario varían los elementos de nuestro acto comunicativo, ya que el contexto lingüístico es diferente.
- *Estrategia.* Recursos lingüísticos que utilizamos para comunicarnos. El control de nuestro lenguaje verbal y no verbal juega aquí un importante papel que analizaremos más adelante.
- *Interacción.* Relación que establecen emisor y receptor/es.

Todo mensaje dentro de una comunicación didáctica debe poseer, al menos, estas características:

- El discurso debe ser informativo y explicativo y desarrollarse desde lo formal y expositivo.
- Los conceptos y sus definiciones no deben ser ambiguos (cierre semántico).
- Hay que evitar la dispersión en los mensajes emitidos. La concreción agiliza la aplicación práctica de los conceptos teóricos.

---

81 AA. VV (1985). *Diccionario Enciclopédico Salvat*. Salvat Editores. Barcelona.

- Lo expuesto debe ser coherente: siguiendo una estructura temática o bajo cualquier otro criterio. Una coherencia que facilita la cooperación del docente con el discente.
- Se debe intentar reformular lo dicho con anterioridad. Estamos emitiendo un mensaje que se reelabora continuamente.

El docente, como facilitador del mensaje, debe denotar en su acto comunicativo seguridad, claridad, accesibilidad y control del lenguaje verbal y no verbal.

La comunicación verbal hace referencia al contenido del mensaje, mientras que la comunicación no verbal implica el conjunto de elementos que ofrecen información de cómo emitimos ese mensaje, es decir, acerca de sentimientos, motivaciones y actitudes. A continuación señalamos algunas recomendaciones didácticas para ambos tipos de comunicación.

RECOMENDACIONES DIDÁCTICAS PARA COMUNICACIÓN	
LENGUAJE VERBAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuidar la velocidad de nuestro discurso.</li> <li>• Realizar pausas.</li> <li>• Controlar el ritmo del discurso.</li> <li>• Utilizar un tono variado en nuestra comunicación.</li> <li>• Esforzarnos por realizar una correcta vocalización y pronunciación.</li> <li>• A lo largo de nuestra exposición, realizar resúmenes y extensiones.</li> <li>• Estructurar nuestro discurso y emisión.</li> </ul>
LENGUAJE NO VERBAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar nuestra expresión facial: gestos y miradas.</li> <li>• Evitar la aparición de "ruidos comunicativos".</li> <li>• Vigilar nuestra apariencia, ajustándola al escenario.</li> <li>• Estudiar el espacio/escenario didáctico: factores medioambientales.</li> <li>• Acompañar nuestros movimientos corporales con el discurso: kinesiología.</li> <li>• Determinar el grado de acercamiento (distancia personal) con el grupo: proxémica.</li> </ul>

**Figura 17.** Recomendaciones didácticas para la comunicación.

Fuente: Elaboración propia.

En definitiva, es necesario que el docente conozca realmente los principios que rigen la comunicación interpersonal, teniendo siempre en cuenta que todos los comportamientos humanos son comunicativos, con lo que el mensaje que transmite se puede ver afectado por dichos comportamientos<sup>82</sup>.

#### 4.5. Motivar y fomentar la participación del alumnado

El docente, como facilitador del aprendizaje, debe llevar a cabo todo un sistema de orientación a lo largo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

82 En García, F. J. y Aguilar, D. (2001). *Desarrollo integral de competencias pedagógicas para formadores*. Fundación EPES, podrán consultar con más detalle todos estos aspectos relacionados con la comunicación verbal y no verbal aplicados a la docencia (Unidad didáctica II), así como los elementos básicos a controlar en cuanto a los factores medioambientales que influyen en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Motivar hacia el aprendizaje y fomentar la participación del alumnado son dos de los principios básicos de este sistema de orientación. A continuación presentamos algunas recomendaciones didácticas que pueden ayudar a los docentes a llevar a la práctica dichos principios:

### *Cómo motivar hacia el aprendizaje*

*“Dentro del ámbito de la educación, podemos decir que la motivación es el conjunto de variables que hacen que los estudiantes activen su conducta y la orienten hacia el camino de la consecución de los objetivos de aprendizaje planteados.*

*Suponen pues, los estímulos necesarios que les ayuden y faciliten a realizar las acciones requeridas y persistir hasta su culminación”<sup>83</sup>.*

Cuando hablamos de motivar a los estudiantes, planteamos principalmente cuatro aspectos: atención, interés, implicación y estimulación. A continuación presentamos un cuadro explicativo aportando algunas recomendaciones didácticas para cada uno de ellos.

¿CÓMO MOTIVAR HACIA EL APRENDIZAJE?	
<b>ATENCIÓN</b> Que el estudiante despierte la capacidad e interés o curiosidad por lo que está aprendiendo o va a aprender.	Recomendaciones didácticas <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar, previamente, una detección de necesidades formativas que nos ayude a adaptar la acción formativa a los intereses y motivaciones de los estudiantes.</li> <li>• Contextualización del curso, tema, sesión, lección, actividad, etc. Explicar claramente el sentido y finalidad que pretendemos con la sesión que vamos a desarrollar.</li> <li>• Definir claramente los objetivos de aprendizaje que se espera consigan los estudiantes.</li> <li>• Variar en el uso de herramientas y recursos.</li> <li>• Procurar no utilizar un único canal de comunicación.</li> <li>• Considerar a cada estudiante como protagonista de su propio aprendizaje. Pasar de tratar al alumno como <i>consumidor</i> a <i>prosumidor</i> del aprendizaje.</li> <li>• Incorporar actividades que fomenten el trabajo en grupo y colaborativo.</li> <li>• Comenzar el curso/sesión con algo desacostumbrado que rompa y despierte la curiosidad (por ejemplo, una noticia, una imagen, un cuento o un fragmento de una película).</li> <li>• No plantear falsas expectativas (por ejemplo, objetivos que son imposibles de alcanzar).</li> <li>• Llevar de forma permanente un seguimiento individualizado del aprendizaje del alumnado, orientándolo en todo momento.</li> </ul>
<b>INTERÉS</b> Que el estudiante vea en el aprendizaje como algo provechoso, útil y beneficioso a nivel personal y/o profesional.	
<b>IMPLICACIÓN</b> Que el estudiante se convierta en un agente protagonista de su propio proceso de aprendizaje, involucrándose activamente.	
<b>ESTIMULACIÓN</b> Que el estudiante se vea incitado y avivado en las actividades de su proceso de aprendizaje.	

**Figura 18.** Recomendaciones didácticas para motivar hacia el aprendizaje.

Fuente: Elaboración propia.

83 AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning (Programa EVA)*. En dicha obra, los lectores encontrarán todo un conjunto de recomendaciones didácticas para motivar el aprendizaje del alumnado, adaptado a un contexto e-learning (págs. 80-84).



*“[...] La motivación es un arte a través del cual el docente pone en juego su capacidad creadora. A lo largo de su experiencia profesional el profesorado reconocerá cómo algunas técnicas dan mejor resultado que otras, de qué modo unas son idóneas para cierto alumnado pero no sirven para otro. La experiencia será la mejor guía de actuación”<sup>84</sup>.*

#### 4.5.1. Cómo fomentar la participación

Conseguir que los estudiantes participen activamente en una acción formativa se convierte, a veces, en uno de los grandes retos de cualquier docente.

Los elementos que hemos identificado para motivar hacia el aprendizaje suponen también impulsores que ayudan a provocar una participación activa.

El rol que asuma el docente en la acción formativa será determinante para generar un ambiente donde se propicie la participación. Por ello, el estilo docente, el escenario didáctico, la metodología didáctica, las actividades propuestas, etc. condicionarán el ambiente formativo para que la participación se produzca.

A continuación presentamos una serie de recomendaciones didácticas que pueden ayudar a los docentes a fomentar la participación<sup>85</sup>.

<b>¿CÓMO FOMENTAR LA PARTICIPACIÓN?</b>
Recomendaciones didácticas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plantear y diseñar la acción formativa basada en el protagonismo del alumnado, de forma que todos los elementos que la conforman (objetivos, contenidos, actividades, metodología...) estén planteados de forma que demos la opción a la participación.</li> <li>• Incorporar y desarrollar actividades que fomenten un trabajo en grupo y colaborativo.</li> <li>• Llevar a cabo dinámicas de grupo donde se fomente el debate, la discusión, compartir experiencias, etc.</li> <li>• Utilizar metodologías didácticas cuyos principios se basen en la participación de los estudiantes. Por ejemplo, el método del caso que requiere el estudio de situaciones reales o ficticias en el que es imprescindible conocer cómo cada estudiante resolvería el problema planteado, compartiéndolo con el resto de compañeros y compañeras (aprendizaje basado en problemas).</li> <li>• Establecer, para el óptimo desarrollo de la acción formativa, unas “normas de grupo” de cara a la participación: respeto de opiniones e intervenciones, respeto de turnos, críticas constructivas, etc.</li> <li>• Generar un ambiente formativo que contribuya a crear un “sentimiento de grupo”, de manera que cada estudiante se vea como parte de un equipo que comparte las metas y objetivos. Este espíritu de grupo ayuda a sacar más partido a la participación.</li> </ul>

**Figura 19.** Recomendaciones didácticas para fomentar la participación.  
Fuente: Elaboración propia.

#### 4.6. El trabajo en equipo y colaborativo

Vivimos inmersos en un mundo en el que las relaciones sociales son algo común y, aunque parezca extraño, a veces no somos conscientes de ello. En casi

84 AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning* (Programa EVA).

85 De igual forma de lo comentado en relación a la motivación, en el manual AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning* (Programa EVA), los lectores encontrarán todo un conjunto de recomendaciones didácticas para fomentar la participación en un contexto e-learning (pág. 77-80).



todas las cosas que hacemos día a día es necesario el contacto con los demás, la relación con nuestros semejantes, por esto nos preguntamos ¿por qué entonces normalmente no se sabe trabajar en equipo? La experiencia nos dice que aunque se hable sobradamente de la importancia de este aspecto, en realidad la buena ejecución de los trabajos que se realizan en grupo no siempre se consigue.

El docente debe desarrollar habilidades en sus alumnos para llegar a construir un equipo eficaz, habilidades como potenciar la comunicación y la cohesión de los miembros del grupo, y que a su vez ellos también sean capaces en algún momento de poder gestionar un trabajo en equipo de manera eficaz.

Una de las primeras lecciones que el tutor debe fijar en el grupo es que en un equipo, ninguno vale más que otro, absolutamente todos los miembros del grupo tienen algo que aportar y ninguno es más inteligente que todos juntos.

Las principales habilidades que cada estudiante debe desarrollar ante el trabajo en equipo y que el docente debe transmitir son:

- Predisposición positiva hacia el trabajo.
- Saber escuchar.
- Actitud abierta y de participación.

Un equipo de trabajo debe tener intereses comunes. Debe luchar por unas metas y objetivos consensuados, debiendo prevalecer el interés grupal al interés individual, así como aceptar unas normas que rijan su trabajo, unas reglas de funcionamiento que les ayuden a llegar a la meta propuesta.

El tutor, con su papel crucial en el proceso formativo, puede sentirse a veces desorientado al no saber cómo guiar al grupo de trabajo con el que debe conseguir unos objetivos. Para ello existen multitud de técnicas grupales, para todo tipo de situaciones, alumnos y momentos de aprendizaje<sup>86</sup>.

De esta forma, siempre recomendamos que el docente incorpore en su práctica educativa actividades y ejercicios basados en el trabajo colaborativo y en equipo ya que enriquecen el proceso de enseñanza y aprendizaje, consiguiendo situar a los estudiantes en el centro del proceso. Aprender de forma colaborativa contribuye a motivar hacia el aprendizaje y a fomentar la participación.

*“El objetivo del aprendizaje colaborativo es inducir a los participantes a la construcción de conocimiento mediante exploración, discusión, negociación y debate (Hsu, 2002). El rol del docente es de guía y facilitador de ese proceso de comunicación y exploración de conocimiento. El rol del profesor como informante está limitado a la presentación de un tema, pero su opinión no es final, sino que sirve de introducción, pero debe ser discutida,*

---

86 En García, F. J. y Aguilar, D. (2001). *Desarrollo integral de competencias pedagógicas para formadores*. Fundación EPES, podrán ampliar información sobre las dinámicas de grupo. Para ello, en la unidad didáctica VII se presentan los fundamentos teórico-prácticos, aplicaciones y su puesta en práctica.

*editada y modificada o aprobada por la interacción del grupo y el diálogo constante entre los miembros del grupo y el profesor*<sup>87</sup>.

#### 4.7. La resolución positiva de conflictos: el pedagogo como mediador

El conflicto surge cuando se origina una contraposición de intereses y necesidades intentando, cada una de las partes, que prevalezca su punto de vista, desplegándose nuestros recursos ofensivos y defensivos.

Cada uno de nosotros entendemos el conflicto de una manera diferente según nuestras experiencias y nuestra propia idiosincrasia. Por tanto no existe una única definición absoluta de conflicto, aunque la mayoría de las veces lo asociamos a aspectos negativos: destrucción, violencia, dolor... Sin embargo, en sí mismo no es ni negativo ni positivo, una situación conflictiva puede contener tanto aspectos negativos como positivos.

A pesar de tener en cuenta los aspectos negativos, hemos de identificar los elementos favorables del conflicto que nos permitan adoptar una actitud positiva que nos ayude a percibirlo como una oportunidad de cambio y transformación de esa situación. Es decir, debemos percibir el conflicto como punto de partida para el cambio y mejorar la situación conflictiva.

Según Sergi Farré Salvà:

*“El conflicto es un fenómeno dinámico que surge entre dos o más personas y en el cual existen percepciones, intereses y posiciones que caracterizan la visión de cada una de las partes, presentándose total o parcialmente de forma divergente y opuesta entre sí. Sin embargo, por negativo que sea el conflicto (valorado por la presencia de violencia y de perjuicio psicoemocional o material entre las partes), la resolución de conflictos es un arte y una ciencia y, por tanto, existen herramientas, métodos y procesos que pueden permitir, con la imprescindible participación de las partes y la posible asistencia de un tercero imparcial (mediador formal o informal, consultor, conflictólogo...), su gestión y transformación positiva*<sup>88</sup>.

El tratamiento y la resolución de conflictos se basa fundamentalmente en la comunicación como mecanismo para poder, a través de ella y siempre que las partes tengan un mínimo interés común, exponer sus intereses, demandas, divergencias y puntos de vista con el fin de llegar a un acuerdo de resolución o acercamiento a una resolución positiva. Llamamos negociación al proceso comunicativo entre dos o más partes de un conflicto, con un mínimo interés común, que exponen opiniones. Cuando esta negociación está asistida por un tercero se llama *mediación*.

87 Scagnoli, N. I. (2005). *Estrategias para motivar el aprendizaje colaborativo en cursos a distancia*. College of Education. University of Illinois at Urbana-Champaign, USA.

88 Farré, S. (2004). *Negociación y resolución de conflictos*. UOC.

Por tanto, la mediación consiste en resolver conflictos de manera privada, confidencial y voluntaria, permitiendo que las partes se puedan comunicar entre sí exponiendo sus intereses, sus puntos de vista, sus discrepancias, necesidades, expectativas, acompañados de una tercera persona imparcial (mediador), cuya misión es facilitar el diálogo o proceso comunicativo entre las partes, asegurando la libertad y la igualdad entre los interlocutores.

La mediación no se puede confundir ni con el asesoramiento jurídico ni con el psicológico, porque es una herramienta para tratar conflictos interpersonales y no intrapersonales. El objetivo de la mediación lo establecen las partes implicadas en el conflicto, pudiendo éste abarcar desde un acuerdo escrito o verbal hasta poder comunicarse en un espacio de seguridad: aclarar aspectos, propiciar una comunicación interrumpida, etc. El resultado de un proceso de mediación será el que determinen las partes, independientemente de si el mediador lo considera bueno o malo. Son las partes las que tienen la solución de su propio problema. Por ello el mediador no da recetas, ni hace propuestas sobre los elementos importantes del conflicto, ni establece quién tiene razón, ni investiga la verdad. Una vez que las partes han visto todos los aspectos más negativos del conflicto (frustración, enfado, dolor, rencor, etc.) el mediador debe realizar preguntas estratégicas que potencien aspectos positivos de la relación. Aspectos sobre los que se pueda reconstruir la relación, aspectos que generen acuerdos mutuamente aceptados por las partes.

La mediación está diseñada para contribuir en el futuro. El pasado, aunque hay que aprender de él, no se puede cambiar. El mediador debe hacer pedagogía del proceso de mediación. Si el mediador hace su trabajo debe saber explicar que la responsabilidad es de cada una de las partes. Así entenderán que hay una relación directa entre el esfuerzo personal en el proceso y el resultado del mismo.

Un entorno de intervención y tratamiento muy habitual en el contexto educativo podría ser una situación de aula en la que existen acuerdos y desacuerdos, diferentes posturas o puntos de vista encontrados que estén provocando un conflicto. Los agentes implicados podrían ser dos alumnos, alumno y docente, dos docentes, la interacción entre ellos (relación entre los agentes) nos puede ayudar a vislumbrar las raíces por las que se produce la situación conflictiva. Si el alumno conoce al docente y tiene ideas previas y prejuicios sobre él puede dudar de su criterio, puede ser que el alumno posea una postura contradictoria sistemáticamente debido a un conflicto particular con el propio centro educativo, por lo tanto el alumno puede poseer hábitos de comportamiento que lo condicionan en negativo, y ésta podría ser una de las raíces del conflicto.

En los conflictos producidos en el aula, el pedagogo debe realizar un análisis conflictológico adecuado para no dejarse llevar por ninguna de las partes. Su papel como mediador es fundamental y su imparcialidad proyectará en el alumno una imagen de objetividad eficaz y determinará un rol de liderazgo ante cualquier situación difícil.



## CAPÍTULO 6

### EL PEDAGOGO COMO TÉCNICO-COORDINADOR DE FORMACIÓN: DISEÑO E IMPARTICIÓN DE ACCIONES FORMATIVAS

#### 1. ASESORAMIENTO PEDAGÓGICO COMO TÉCNICO-COORDINADOR

En las distintas fases de un programa de formación (diseño, planificación, ejecución y evaluación) debemos tener en cuenta una serie de criterios pedagógicos que garanticen el óptimo desarrollo didáctico del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Es indiscutible la necesidad de contar con un asesoramiento didáctico que aporte esta base pedagógica, encontrando de esta forma al pedagogo un campo de desarrollo profesional como técnico y/o coordinador de formación.

En el primer capítulo de este libro comentábamos las funciones y competencias de este perfil profesional, que si bien estaban orientadas en un contexto empresarial, es extrapolable a cualquier organización donde se desarrollen programas formativos (academias, centros educativos, centros sociales, etc.).

El técnico y/o coordinador de formación se ubica dentro del ámbito de los recursos humanos en general y de la formación en particular. Generalmente las organizaciones cuentan con un departamento de formación encargado de poner en marcha los programas y proyectos formativos. La gestión del propio departamento o área, de los cursos, de las convocatorias públicas y privadas, etc. forman parte del repertorio de responsabilidades que un pedagogo puede desarrollar dentro de este contexto profesional.

De una forma más concreta, nos centraremos a lo largo de este capítulo en plantear qué criterios, elementos y metodología debemos tener en cuenta en el *diseño* y *ejecución* de acciones formativas, con la finalidad de ofrecer un abanico de orientaciones y estrategias didácticas para el pedagogo en su labor técnica y/o de coordinación. En el capítulo siguiente nos centraremos, con esta misma intención, en la *evaluación* de las mismas abordando, de esta forma, las tres grandes fases de puesta en marcha de cualquier proceso formativo.

#### 2. DESARROLLO DE PROGRAMAS DE FORMACIÓN

Las *acciones formativas* se desarrollan bajo el amparo de un *programa de formación* que debe estar enmarcado en un *plan de formación* establecido para cada

demanda de aprendizaje que, a su vez, partirá de un sistema definido a través de un proceso operativo y se estructurará en función de las necesidades de desarrollo competencial e idiosincrasia en cada organización, empresa o centro educativo.



El proceso operativo es el marco estratégico definido por la organización para el desarrollo del plan, de los programas y de las acciones formativas que se estructura conforme al modelo pedagógico. Acompañan a este proceso todo un conjunto de procedimientos donde se establecen las fases y pasos a seguir, así como los responsables, formatos, guías, tutoriales, etc. para la puesta en marcha de cada actividad formativa.

Recomendamos que los programas de formación se configuren a través de *itinerarios de aprendizaje* donde los estudiantes puedan desarrollar y/o mejorar sus competencias siguiendo una estrategia sistemática de módulos formativos, de tal forma que la realización de un itinerario constituya una trayectoria de aprendizaje donde éstos sepan el camino o recorrido que deben completar para su mejora profesional.

Para el desarrollo de un programa de formación establecemos los siguientes hitos<sup>89</sup>:

- *Primera toma de contacto.* Demanda de aprendizaje realizada por un cliente (interno o externo) con la necesidad de desarrollar un programa formativo específico, dentro de su área de actividad profesional.
- *Entrevista inicial de concreción de la demanda.* Los responsables del área/departamento de formación se reúnen con los agentes implicados en dicha demanda con el fin de identificar las áreas de desarrollo y ajustar el/los programa/s formativo/s a las necesidades manifestadas.

89 En la *Guía de innovación pedagógica en e-learning* (AA. VV., 2008. Programa EVA) se puede consultar de forma detallada cómo diseñar un programa formativo (capítulo 6), desarrollando cada hito e indicando los aspectos más relevantes a tener en cuenta, orientado hacia acciones formativas con una modalidad e-learning.

- *Recogida de información.* Para recopilar la información necesaria seleccionaremos aquellas técnicas disponibles que nos permitan un acercamiento próximo a la realidad profesional del alumnado que participará en el programa formativo.
- *Análisis de la información.* Tras la triangulación de las diferentes fuentes de recogida de la información decidiremos el tipo de actuación a realizar, así como todos los elementos necesarios para diseñar y personalizar el programa formativo que más se adecue a la realidad del alumnado (*ad hoc*).
- *Plan de formación.* Se establecerán las áreas de capacitación y los objetivos de aprendizaje que definirán la propuesta y el plan de formación más idóneo. Se incluirá también el tipo de formación a diseñar (presencial, blended-learning, e-learning, etc.).
- *Diseño didáctico del programa formativo.* Una vez diagnosticadas las necesidades de formación hemos de diseñar el programa formativo, estableciendo la/s acción/es formativa/s. Del mismo modo será necesario atender a los requerimientos de la metodología didáctica que se ajuste a la consecución (o desarrollo) de las competencias profesionales detectadas. Conlleva la necesidad de elaborar los materiales didácticos necesarios atendiendo a la metodología didáctica a desarrollar. Materiales tales como guías didácticas (para alumnos y docentes) donde recogemos los principios y propósitos del programa formativo, objetivos pedagógicos, estructura didáctica, etc. Asimismo, determinamos los contenidos curriculares necesarios, los recursos didácticos y las actividades de trabajo y evaluación. Todo ello siguiendo las premisas y principios identificados en nuestro modelo pedagógico. Determinamos también el tipo de acción formativa y el canal de distribución más adecuado.
- *Desarrollo del programa.* Supone la fase de desarrollo o puesta en práctica de cada una de las acciones formativas previamente diseñadas, donde entra en juego la labor didáctica de los tutores, dinamizadores, coordinadores, etc.
- *Evaluación del programa.* Tras la ejecución de las diferentes acciones formativas del programa procederemos a la evaluación del mismo, incluyendo la satisfacción y el aprendizaje de los estudiantes, así como la transferencia e impacto, si procede. En este momento también se realizarán los informes de resultados oportunos.

### 3. METODOLOGÍA DE DISEÑO DE ACCIONES FORMATIVAS

La fase de diseño/programación de una acción formativa supone el paso previo a la ejecución, donde se establecen todos los aspectos necesarios para su desarrollo conforme al modelo pedagógico y al diagnóstico de necesidades formativas llevado a cabo.

Coincidimos con Rubio y Álvarez (2010)<sup>90</sup> en que debemos tener en cuenta los siguientes puntos esenciales en el proceso de programación:

- “A qué tipo de persona va dirigida la formación.
- Cuáles son sus necesidades y cómo el docente puede ayudar en sus problemas profesionales.
- Cuáles serán los objetivos de aprendizaje.
- Cómo estructurar la enseñanza y los medios didácticos para conseguir dichos objetivos”.

En este sentido, será necesario determinar:

- “Recursos.
- Tiempo idóneo (cuándo).
- Perfil del alumnado (quiénes).
- Contenidos.
- Objetivos (dirección, a dónde).
- Evaluación (criterios).
- Metodología (cómo).
- Espacio (dónde).
- Actividades (de qué forma)”.

### 3.1. La importancia de la formulación de objetivos de aprendizaje

Los objetivos de aprendizaje son uno de los principios pedagógicos a considerar a la hora de diseñar una acción formativa. Por su importancia, vemos necesarios detenernos brevemente en plantear las bases pedagógicas para la formulación de los mismos.

Los objetivos de aprendizaje orientan y marcan todo el proceso de enseñanza y aprendizaje, por lo que deberán estar formulados de forma concisa y utilizando *variedad lingüística en su formulación*, lo que dará una mayor riqueza a la configuración propia de la unidad. Son un elemento fundamental para que se cumpla el fin último del proceso formativo. Los objetivos de aprendizaje están directamente relacionados con las competencias que se pretenden desarrollar en los destinatarios, según se trate de contenidos conceptuales, de habilidad o de actitud. Unos objetivos bien formulados garantizan la calidad de un buen plan de formación.

En el ámbito de la formación, un objetivo puede definirse como aquella conducta que se desea en los estudiantes al término del proceso. El conjunto de objetivos deberá describir detalladamente lo que el alumnado será capaz de hacer/saber al final de la acción formativa y constituirá, por tanto, el compromiso que la formación adquiera con relación a éstos.

---

<sup>90</sup> Rubio, A. y Álvarez, A. (2010). *Formación de formadores después de Bolonia*. Díaz de Santos. Madrid.



Dado que los objetivos son el elemento de la planificación a partir del cual se articulan todos los demás, es necesario que se expliciten con la mayor claridad y precisión posibles. Deberán también ser medibles, cuantificables en el tiempo y sobre todo deberán ser alcanzables.

La descripción de las competencias requiere la definición de un *objetivo general* que se desglosa en un conjunto de *objetivos específicos* representando el conjunto de operaciones necesarias para la adquisición de conocimientos, habilidades y/o destrezas concretas.

Al formular los objetivos específicos conviene tener en cuenta como aspectos más significativos los siguientes:

- Deben hacer referencia a aquello que se espera que los estudiantes, no el docente, consigan. A tal fin, aunque no es necesario, los objetivos de formación suelen iniciar su formulación con una frase similar a: *“Que los estudiantes, al finalizar la acción formativa, sean capaces de...”*.
- Deben ser medibles, es decir, susceptibles de verificar si se han alcanzado o no.
- Deben especificar las condiciones, los medios, circunstancias y situaciones en los que la conducta descrita debe manifestarse.
- Deben recoger explícitamente qué conocimientos, habilidades y/o actitudes se espera que adquieran los alumnos, es decir, cuál es en definitiva el contenido del aprendizaje.
- Cuando sea conveniente para concretar y clarificar más la conducta esperada, debe señalarse el nivel de ejecución que se considere aceptable en relación con la consecución del objetivo. Tal nivel de ejecución se expresará en términos de márgenes de error en los que puede realizarse una tarea: tiempo, intensidad, etc. de la misma.

Marcelo y col. (2002) relacionan los objetivos atendiendo a tres campos fundamentales de desarrollo:

*“Campo cognitivo: es el ámbito del saber. Lo integran las capacidades de conocer, tales como la reflexión, la solución de problemas, el recuerdo o la comprensión de conceptos e ideas. Campo actitudinal: ámbito de los sentimientos, actitudes, emociones y valoraciones. Es objeto de formación y se pretende que el adulto sea más sensible, reaccione o coopere positivamente con relación a algo, un valor o un hecho, un tipo de comportamiento, etc. Campo de habilidades: es el campo de las destrezas o del saber hacer. Se pretende que el adulto desarrolle las habilidades que le permitan ejecutar eficazmente y con precisión determinadas acciones o tareas”.*<sup>91</sup>

---

91 Marcelo, C. (Coord.) (2002). *e-learning-Teleformación. Diseño, desarrollo y evaluación de la formación a través de Internet*. Barcelona. Gestión 2000.

Identificamos los siguientes criterios a considerar en la formulación de los objetivos:

- Deben plantearse con un “orden pedagógico”.
- Deben formularse mostrando un desarrollo progresivo y adecuado de lo que debe conseguir el estudiante.
- Deben expresarse en términos de metas concretas y significativas.
- Deben mostrar una coherencia interna y distribución equilibrada.
- Deben centrarse en los conocimientos, destrezas y actitudes.

Si atendemos a la taxonomía de los objetivos, podemos diferenciar dos formas de clasificación:

- *Según el nivel de abstracción.* En este sentido, como ya hemos comentado tendríamos primero la formulación del objetivo general y de éste surgen los objetivos específicos u operativos.
  - Objetivo general:...
  - ~ Objetivo específico 1:...
  - ~ Objetivo específico 2:...
  - ~ ...
- *Según las áreas o dimensiones a las que alude cada objetivo.* Así, hablamos de:
  - Objetivos *cognoscitivos*. Aluden al conocimiento, dominio cognitivo (saber).
  - Objetivos *procedimentales*. Habilidades, destrezas, estrategias de actuación, etc. (saber hacer).
  - Objetivos *actitudinales*. Hacen referencia a las actitudes.

Generalmente, seguido de una frase parecida a “que el estudiante sea capaz de...”, se utiliza un infinitivo, como modo verbal en la formulación de los objetivos, ya que engloba las formas no personales del verbo. Veamos un cuadro con algunos ejemplos de verbos, clasificados según se utilice para cada área de las anteriores.

COGNOSCITIVOS	PROCEDIMENTALES	ACTITUDINALES
Generalizar	Archivar	Aceptar
Explicar	Componer	Valorar
Estudiar	Dibujar	Disfrutar
Situar	Diseñar	Rechazar
Identificar	Programar	Sensibilizar
Clasificar	Coleccionar	Cooperar
Repasar	Observar	Preocuparse

**Figura 20.** Ejemplos de verbos para la formulación de objetivos.  
Fuente: Elaboración propia.

Una vez formulados correctamente los objetivos, el equipo de diseño de la acción formativa desarrollará los distintos elementos que de forma íntimamente interrelacionada coexisten: metodología, contenidos, actividades, recursos y evaluación.

### **3.2. El diseño de las actividades de aprendizaje**

Otro de los lugares principales en el diseño de una acción formativa lo ocupan las actividades de aprendizaje ya que son las que hacen posible valorar en los estudiantes la consecución de los objetivos propuestos. A través de ellas, el alumnado tiene la oportunidad que demostrar el estudio y la comprensión de los contenidos.

La definición y establecimiento de las actividades cobra un especial protagonismo dentro del diseño de una actividad formativa, debiendo estar siempre orientadas de forma práctica y que resulten de interés para los estudiantes, es decir, que vean una utilidad inmediata en su realidad (personal y/o profesional).

Los criterios más relevantes a la hora de diseñar las actividades son:

- Deben estar en consonancia con los objetivos de aprendizaje.
- Deben permitir valorar la consecución de dichos objetivos en los estudiantes.
- Deben estar directamente conectadas y en coherencia con los contenidos del curso. El alumnado debe disponer de los suficientes contenidos (en cantidad y calidad) como para poder realizarlas satisfactoriamente.
- Deben poder realizarse a lo largo de la acción formativa.
- Deben poder desarrollarse con las herramientas y recursos disponibles para la realización del curso.
- Deben establecer el nivel de participación esperado en los estudiantes.

### **3.3. Proceso metodológico para diseñar de acciones formativas**

Para diseñar una acción formativa proponemos llevar a cabo una metodología que incluye los siguientes pasos:

#### *3.3.1. Creación del equipo multidisciplinar para el diseño*

Teniendo en cuenta el diagnóstico de necesidades formativas, las competencias profesionales a entrenar, las áreas de conocimiento del curso... el primer paso para el diseño de una acción es la configuración del equipo multidisciplinar que será el responsable de establecer todos los elementos de la misma, bajo la dinamización y coordinación del técnico coordinador de programas. En concreto debemos:

- Seleccionar al equipo de expertos que se va a encargar de diseñar la acción formativa, que puede estar formado por:
  - Grupo de expertos en los contenidos del curso.
  - Coordinador del diseño: persona perteneciente al grupo de expertos que se responsabiliza en garantizar el desarrollo de esta fase y se comporta como interlocutor entre el propio equipo y la organización.
  - Técnico-coordinador pedagógico: orientador y asesor didáctico que asume también las funciones de coordinación de todo el proceso de diseño.
  - Dinamizador: apoyo didáctico al equipo de diseño.
- Elegir al coordinador/a del diseño.
- Asignación de cada módulo/tema a diseñar por cada experto.

### 3.3.2. Sesión de diseño formativo

El técnico-coordinador será el responsable de impartir una sesión de diseño con el equipo creado para tal fin cuya finalidad es aportar las orientaciones pedagógicas para el óptimo planteamiento de la acción formativa, con el fin de garantizar el modelo pedagógico. Serán objetivos de esta sesión:

- Presentar al equipo los principios básicos del modelo pedagógico de la organización o centro educativo junto con el procedimiento de diseño que se tenga implantado.
- Presentar la metodología de diseño que se haya definido en la organización, aclarando todos los pasos y secuencia que deben seguir los expertos.
- Explicar la intención pedagógica de la acción formativa a diseñar, así como la información obtenida del diagnóstico de necesidades realizado previamente, junto con las competencias que se van a trabajar, áreas de conocimientos, objetivos generales, modalidad de formación, etc.
- Elaborar y consensuar el “planing de diseño”, documento donde se detallará el calendario a seguir para tener la acción formativa diseñada en el tiempo necesario.
- Presentar las herramientas, plantillas, formatos... con los que cuenta la organización para el diseño de la acción formativa.
- Detectar las necesidades en cuanto a recursos (materiales, medios tecnológicos...) que serán necesarios para la posterior ejecución del curso. Es decir, adelantar de qué infraestructura tenemos que disponer para el desarrollo (instalaciones, plataforma, etc.).
- Consensuar la “arquitectura pedagógica” de la acción formativa/módulos/temas. Esta arquitectura es la organización de las áreas de aprendizaje del curso y la metodología de estudio que deberá realizar cada

estudiante. Es decir, establecer cómo vamos a plantear el curso en líneas generales (contenidos, metodología, actividades...) para que los estudiantes lleguen a los objetivos de aprendizaje. Esta arquitectura, cuando hablamos de cursos e-learning que se desarrollan bajo una plataforma de teleformación, supone la organización de todos los materiales, recursos y contenidos dentro de este espacio virtual de aprendizaje.

### 3.3.3. Confección de los materiales y contenidos didácticos

Esta tercera fase supone el paso más importante del diseño de un curso. Identificamos los siguientes materiales didácticos:

#### *Ficha técnica de la acción formativa*

Supone el documento principal de referencia para la posterior ejecución del curso. En ella se establecen los elementos didácticos del mismo:

- Datos generales de la acción formativa.
- Datos metodológicos de la acción formativa.

Presentamos en la figura 21 un ejemplo modelo de ficha técnica, en formato “plantilla”, para facilitar su cumplimentación por el equipo de diseño.

DATOS GENERALES DEL CURSO (En este apartado indicamos la información general del curso)	
• <b>Nombre del curso.</b> ¿Cómo se va a llamar el curso?	<input type="text"/>
• <b>Número de horas lectivas.</b> ¿Cuántas horas tiene el curso? Referidas a las que el alumnado dedica.	<input type="text"/>
• <b>Duración.</b> ¿Durante cuántos días/jornadas se va a desarrollar el curso?	<input type="text"/>
• <b>Destinatarios/Perfil alumnado.</b> ¿A qué público se dirige el curso? ¿Qué perfil debe tener: conocimientos previos, experiencias, trayectoria profesional, etc.?	<input type="text"/>
• <b>Número alumnado.</b> ¿Cuántos alumnos máximos permite el curso?	<input type="text"/>
• <b>Número/Perfil Docentes.</b> ¿Cuántos docentes se necesitan para la impartición del curso? ¿Qué perfil requieren? Conocimientos y habilidades necesarias para la impartición del curso.	<input type="text"/>

## COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL PEDAGOGO

**DATOS METODOLÓGICOS DEL CURSO**  
(En este apartado indicamos todos los datos para el desarrollo pedagógico).

- **Objetivos de aprendizaje.** ¿Qué debe aprender el alumnado del curso? Cuando termine el alumnado el curso, ¿qué deben saber, manejar, conocer...?
- **Objetivo general:**
- **Objetivos específicos:**
- **Contenidos.** ¿Cuáles son los bloques de contenidos de estudio que abordaremos en el curso?
- **Unidades didácticas.** ¿Cuáles son las unidades didácticas/temas que abordaremos en el curso?
- **Metodología.** ¿Cómo vamos a desarrollar el curso? Explicación de cómo se realizarán las clases teóricas, clases prácticas, talleres, dinámicas, ejercicios... Nivel de participación del alumnado y docentes.
- **Cronograma.** ¿Cómo se distribuyen las diferentes sesiones del curso? Indicar distribución horaria en cada jornada.  

Jornada 1	
hh:mm-hh:mm	Nombre de la clase
...	...
- **Recursos/Materiales.** ¿De qué recursos y materiales necesitamos disponer para el desarrollo del curso?
- **Actividades.** ¿Qué tipo de actividades vamos a plantear el en curso para los estudiantes?
- **Evaluación.** ¿Cuáles son los criterios de evaluación que son necesarios tener en cuenta para valorar tanto el curso como el aprendizaje de los estudiantes?
- **Documentación del curso.** Identificar la documentación que acompañará al curso en su ejecución.

**Figura 21.** Ejemplo de plantilla de ficha técnica de una acción formativa.  
Fuente: Elaboración propia.

## Guía didáctica para docentes

La guía didáctica para docentes, como su nombre indica, es el material básico e imprescindible para el tutor/docente, donde se describe detalladamente el desarrollo didáctico de la acción formativa. Plantea paso a paso cómo debe proceder el docente en la ejecución del curso, desde su perspectiva.

Unido a los datos generales del curso que se recogen en la ficha técnica (figura 21), la guía docente incluye la siguiente información:

- Desarrollo docente de las unidades didácticas. De cada una de ellas se determinan los objetivos concretos de aprendizaje, la metodología a emplear, la duración (temporalización) y los contenidos específicos.
- Cuadro de materiales, recursos y actividades de cada unidad.

En la figura 22 presentamos un ejemplo de plantilla para esta guía docente.

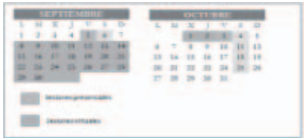
**DATOS GENERALES Y METODOLÓGICOS DEL CURSO** (Incluimos los datos de la ficha técnica del curso).

- **Unidades didácticas del curso.** Relacionar el conjunto de unidades didácticas/módulos/temas del curso  
 UD1:  
 UD2:

**DESARROLLO DOCENTE DE LAS UNIDADES DIDÁCTICAS**

UNIDAD DIDÁCTICA 1

- **Objetivos específicos.** ¿Cuáles son los objetivos concretos que se persiguen en esta unidad didáctica?
- **Metodología didáctica.** ¿Cómo debe el docente/tutor desarrollar didácticamente esta unidad?
- **Duración/temporalización.** ¿Cuánto dura y cómo se distribuye temporalmente la unidad didáctica? Recomendamos incluir un calendario de orientación, señalando los hitos más importantes.  
 Tiempo de dedicación del estudiante:  
 Horas:  
 Créditos:



(Ejemplo de calendario)

- **Bloques de contenidos.** ¿Cuáles son los contenidos concretos que se abordan en esta unidad?

• **Cuadro de materiales y actividades de la unidad didáctica.** ¿Cuáles son los materiales y actividades que se van a llevar a cabo para desarrollar la unidad didáctica?

MATERIALES Y ACTIVIDADES: UNIDAD DIDÁCTICA 1	
<b>Contenidos obligatorios/Formato:</b>	
Indicar relación de contenidos obligatorios: ...	Indicar el formato de cada contenido: ...
<b>Actividades para contenidos obligatorios.</b> Realizar una ficha para cada una de las actividades.	
<i>Actividad 1.</i> Indicar nombre	<b>Tipo</b> (individual/grupal).
	<b>Desarrollo didáctico.</b>
	<b>Recursos/herramientas.</b>
	<b>Tiempo de dedicación de estudiantes.</b>
	<b>Criterios de evaluación.</b>
<b>Contenidos complementarios.</b> Relacionar los contenidos complementarios a utilizar para el desarrollo de la unidad didáctica).	
Nota: (Elaborar una ficha para cada unidad didáctica del curso.)	

• **Recursos/Materiales.** ¿De qué recursos y materiales necesitamos disponer para el desarrollo del curso?

• **Actividades.** ¿Qué tipo de actividades vamos a plantear en el curso para los estudiantes?

• **Evaluación.** ¿Cuáles son los criterios de evaluación que es necesario tener en cuenta para valorar tanto el curso como el aprendizaje de los estudiantes?

• **Documentación del curso.** Identificar la documentación que acompañará al curso en su ejecución.

• **Anexos.** Incluir como anexo el contenido de los ejercicios, dinámicas, talleres, etc. así como todo lo que estime oportuno el equipo de diseño.

**Figura 22.** Ejemplo de plantilla de plantilla de guía didáctica docente de una acción formativa.  
 Fuente: Elaboración propia.

### Guía didáctica para estudiantes

Al igual que elaboramos una guía didáctica para los tutores, debemos diseñar otra dirigida a los estudiantes, donde incorporemos toda la información sobre el desarrollo del curso que sea necesario transmitir al alumnado. En esta guía, incorporaremos información general del curso así como los datos de cada unidad didáctica en términos de recomendaciones didácticas para su estudio. En la figura 23 vemos un ejemplo.



DATOS GENERALES DEL CURSO (Incluimos los datos de la ficha técnica del curso)	
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Unidades didácticas del curso.</b> ¿Relacionar el conjunto de unidades didácticas/módulos/temas del curso?</li></ul>	UD1: UD2:
<b>DESARROLLO DE LAS UNIDADES DIDÁCTICAS</b>	
UNIDAD DIDÁCTICA 1	
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Objetivos específicos.</b> ¿Cuáles son los objetivos concretos que se persiguen en esta unidad didáctica?</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Tutor/es.</b> Indicar el nombre y/o perfil del docente que se encargará de la impartición de la unidad didáctica.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Calendario.</b> ¿Cómo se va a desarrollar el estudio de la unidad didáctica temporalmente?</li></ul>	Tiempo de dedicación del estudiante: Horas: Créditos: Duración (días, semanas, meses...):
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Descriptores de contenidos.</b> ¿Cuáles son los contenidos concretos que se abordan en esta unidad?</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Tareas y actividades.</b> ¿Qué actividades (ejercicios, dinámicas, etc.) tendrá que realizar el estudiante en la unidad didáctica?</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Bibliografía.</b> Indicar la bibliografía básica para el estudio de la unidad didáctica.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Evaluación del aprendizaje.</b> Indicar los criterios que se van a tener en cuenta para valorar el aprendizaje de los estudiantes en esta unidad.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li><b>Recomendaciones para el estudio.</b> Establecer una serie de consejos y recomendaciones que ayuden a los estudiantes en el estudio de esta unidad didáctica:</li></ul>	
(Realizar una ficha de cada unidad didáctica)	

**Figura 23.** Ejemplo de plantilla de guía didáctica para estudiantes.  
Fuente: Elaboración propia.

### Manual didáctico

En el manual didáctico se recopilará toda la información necesaria para el estudio de los contenidos del curso por parte de los estudiantes.

Dichos contenidos deben plantearse conforme a criterios pedagógicos y estéticos. Tal y como se recomienda en el manual *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning* (2010), debemos abogar porque los contenidos se diseñen teniendo en cuenta:

- Criterios de calidad: veracidad, exactitud y actualidad.
- El perfil de los destinatarios.
- La adaptación didáctica de los contenidos para ser utilizados según cada escenario de aprendizaje (plataforma de teleformación, sesión presencial, taller...).
- La adecuación y coherencia entre éstos y los objetivos de aprendizaje de la acción formativa.
- El tiempo de dedicación para el estudio de los mismos acorde a la acción formativa.

Del mismo modo, siguiendo la *Guía de Innovación Metodológica en e-learning* (2010), se recomienda que los contenidos cumplan las siguientes características para que posean el componente didáctico que se persigue:

- *“Ser relevantes. En este sentido nos referimos a que los contenidos deben contener información de interés y útil para el destinatario.*
- *Ser concretos. Los contenidos deben recoger la información que necesita el alumnado de forma precisa y directa, de manera que no tengan que acudir al apoyo del docente para adquirir los conocimientos. Estos contenidos deben estar actualizados.*
- *Simplicidad. Redactar los contenidos de forma simple y clara que ayude a la comprensión”.*

El auge de las nuevas tecnologías ha traído consigo lo que la OCDE ha denominado Movimiento Recursos Educativos Abiertos (REA), destacando la tendencia a aprovechar los contenidos educativos digitales que están disponibles de forma libre y gratuita en Internet para ser incorporados en nuestras acciones formativas:

*“El desarrollo de la sociedad de la información y la difusión extendida de la informática dan lugar a nuevas oportunidades de aprender. Al mismo tiempo, desafían puntos de vista y prácticas establecidos sobre la organización e implementación de la enseñanza y el aprendizaje. Durante años las instituciones de educación superior han utilizado Internet y otras tecnologías digitales para el desarrollo y distribución de la educación. Todavía, y hasta hace poco tiempo, muchos de los materiales de aprendizaje se guardaban bajo llave bajo contraseñas en sistemas exclusivos, inalcanzables para personas ajenas al tema. El objetivo del movimiento Recursos Educativos Abiertos o REA (recursos educativos abiertos o libres) es eliminar esas barreras y fomentar y habilitar el intercambio de los contenidos de forma gratuita” (OCDE, 2008)<sup>92</sup>.*

---

92 Centro de Nuevas Iniciativas (Coord.) (2008). *El conocimiento libre y los recursos educativos abiertos*. Junta de Extremadura (Dirección General de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información). Publicado originalmente por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

Nos gustaría señalar también la necesidad de tener en cuenta, a la hora de elaborar un manual didáctico, los principios y obligaciones que se establecen en la normativa vigente en materia de propiedad intelectual y derechos de autor.

#### **4. CRITERIOS PEDAGÓGICOS EN LA EJECUCIÓN DE ACCIONES FORMATIVAS**

Tras el diseño de la acción formativa llega el momento de ponerla en práctica (fase de ejecución). En este apartado abordaremos los principales aspectos a tener en cuenta en esta fase, muy orientada a la labor del tutor, ya que aquí es donde, principalmente, se focaliza el trabajo de asesoramiento del pedagogo como técnico-coordinador. Por tanto, las recomendaciones y estrategias didácticas que ofrecemos pueden ser de utilidad para ambos perfiles.

En la fase de ejecución no podemos obviar todos los principios psicopedagógicos que hemos visto en el capítulo 5, planteados como elementos básicos a tener en cuenta en la profesión docente dentro del contexto de la formación de formadores.

De todos ellos, nos gustaría resaltar con especial énfasis, por su relevancia dentro de la ejecución de cualquier actividad educativa, la importancia y necesidad de *motivar hacia el aprendizaje*, así como las estrategias para *fomentar la participación* de los estudiantes. Ambos principios constituyen pilares imprescindibles para garantizar un óptimo desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje.

A continuación, abordamos otros elementos que entran en juego en la fase de ejecución y que atañen directamente a la labor docente.

##### **4.1. Habilidades docentes**

Las principales funciones de un docente se desarrollan a través de su acción tutorial, comportándose como responsables principales en la impartición de los contenidos y como referentes para los estudiantes a la hora de consultar dudas y resolución de problemas. Todo ello, siguiendo la metodología y principios establecidos en el diseño de la acción formativa.

Recientemente el rol de docente ha sufrido considerables modificaciones debido a la propia evolución social y educativa. Ha pasado de ser un transmisor de conocimiento a convertirse en un guía y facilitador del aprendizaje y todo ello ha generado la necesidad de desarrollar nuevas competencias, habilidades y conocimientos para adaptarse a los nuevos tiempos.

El aprendizaje ya no se desarrolla en un único contexto, sino que la sociedad del conocimiento y la información está posibilitando abrir las fronteras del proceso de enseñanza y aprendizaje dando lugar a nuevos escenarios que, a veces, confluyen de forma paralela o complementaria.

Dentro de la acción tutorial, los docentes deben poner en marcha todo un *proceso de orientación del aprendizaje* con la finalidad de ofrecer un sistema

que ayude a los estudiantes a conseguir los objetivos didácticos marcados en la acción formativa. Proceso de orientación del aprendizaje cuyas funciones son:

*“Motivar - Informar - Orientar - Asesorar”*<sup>93</sup>.

Siguiendo el manual *Desarrollo integral de competencias pedagógicas para formadores* (García y Aguilar)<sup>94</sup>, las habilidades, generales y específicas, que debe desarrollar todo docente son:

HABILIDADES DOCENTES	
HABILIDADES GENERALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para obtener información.</li> <li>• Habilidad para transmitir información.</li> <li>• Habilidad para suscitar procesos de reflexión.</li> <li>• Habilidad para la comunicación informal.</li> <li>• Habilidad para comunicar apoyo.</li> <li>• Habilidad para la solución de problemas.</li> </ul>
HABILIDADES ESPECÍFICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para motivar y captar la atención.</li> <li>• Habilidad para variar estímulos.</li> <li>• Habilidad en el uso de los silencios y conducta no verbal.</li> <li>• Habilidad para el uso de refuerzos positivos y negativos.</li> <li>• Habilidad para enlazar y secuenciar contenidos de aprendizaje.</li> <li>• Habilidad para integrar y globalizar los conocimientos.</li> <li>• Habilidad para realizar controles de la comprensión.</li> </ul>

**Figura 24.** Habilidades docentes.

Fuente: *Desarrollo integral de competencias pedagógicas para formadores* (García y Aguilar).

El panorama educativo actual exige el desarrollo de otras habilidades que atañen a las necesidades impuestas en la sociedad del conocimiento y la información, tales como:

- *Habilidad para orientar el aprendizaje de los estudiantes.* El cambio de rol que debe asumir el docente como facilitador del conocimiento requiere que se comporte más como un guía u orientador, debiendo poner en práctica todo un sistema de orientación del aprendizaje en su práctica educativa.
- *Habilidad para incorporar metodologías didácticas innovadoras.* Nuevos métodos de enseñanza y aprendizaje están penetrando en los sistemas formales e informales de educación, poniendo de relieve la oportunidad de combinar, por parte de los docentes, nuevos sistemas para el aprendizaje gracias, entre otras cosas, a las nuevas tecnologías y recursos tecnológicos: pizarra digital, ordenadores, Internet, etc.

93 En la *Guía de innovación metodológica en e-learning* (AA. VV. 2008) (Programa EVA) se desarrolla todo un proceso de orientación del aprendizaje (pág 28-32), así como la acción tutorial que, aunque adaptado a un contexto virtual, es fácilmente adaptable a la labor docente en cualquier escenario de aprendizaje.

94 García, F.J. y Aguilar, D. (2001). *Desarrollo integral de competencias pedagógicas para formadores*. Fundación EPES. Málaga.

- *Habilidad para incorporar las TIC al proceso de enseñanza y aprendizaje.* Las TIC están ofreciendo grandes posibilidades y potencialidades en la educación. Es por ello que el docente actual debe desarrollar competencias específicas que contribuyan a su incorporación en la práctica. Recordemos, por ejemplo, el perfil competencial que describimos en el capítulo de entornos virtuales de aprendizaje, donde especificamos los conocimientos y habilidades docentes para un contexto virtual.
- *Habilidades de innovación y creatividad educativa.* La innovación y la creatividad deben comportarse como competencias transversales a desarrollar en todo docente actual, ya que suponen dos elementos básicos en el proceso de modernización educativa que se demanda hoy día.
- *Habilidad para investigar sobre la praxis educativa.* La práctica docente debe considerarse un entorno ideal para que los docentes puedan poner en marcha procesos de investigación permanente, con el fin de detectar e incorporar elementos de mejora y optimización.

En el desarrollo de todas estas habilidades juega un importante papel la necesidad de una retroalimentación (*feed-back*) permanente, ya que supone el proceso mediante el cual los docentes pueden recabar información de los estudiantes sobre su evolución en el aprendizaje y comprensión de los contenidos, siempre con una intención de mejora en su labor didáctica, debiendo ser esta retroalimentación multidireccional. En el contexto educativo, la retroalimentación puede ser:

RETROALIMENTACIÓN (FEED-BACK)	
DIRECTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pretende ofrecer una intención de ayuda.</li> <li>• Contribuye a crear un nivel de confianza entre emisor y receptor (docente/tutor).</li> <li>• Debemos ofrecer siempre la información de forma descriptiva y concreta (las críticas generalizadas desconciertan y desaniman).</li> <li>• Resulta útil sobre todo cuando se dirige al comportamiento que puede ser modificado.</li> <li>• Debemos ofrecerla a su tiempo y en su momento.</li> </ul>
INDIRECTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se realiza a través de los silencios en el grupo.</li> <li>• También a través de las formas de expresión no verbal (gestos, por ejemplo).</li> <li>• Puede resultar confusa para la persona que la recibe, ya que se puede interpretar de forma diferente a lo que pretende transmitir el emisor.</li> </ul>

Figura 25. Tipos de retroalimentación.  
Fuente: Elaboración propia.

## 4.2. Métodos de enseñanza-aprendizaje y dinámicas de grupo

Según García y Aguilar (2001)<sup>95</sup>, los métodos son “*la forma en la que el docente plantea la sesión de clase, el modo en el que va a desarrollar los contenidos y la consecución de los objetivos de aprendizaje propuestos. Asimismo, en la estrategia didáctica se presentan las actividades que los alumnos han de realizar y las técnicas de grupo que la van a complementar*”.

95 García, F. J. y Aguilar, D. (2001). *Desarrollo integral de competencias pedagógicas para formadores*. Fundación EPES. Málaga.

Muchas son las clasificaciones que encontramos en la literatura sobre los métodos didácticos. A continuación presentamos un cuadro resumen, atendiendo a la clasificación que encontramos en el manual mencionado anteriormente:

MÉTODOS DIDÁCTICOS	
AFIRMATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Método expositivo.</li> <li>• Método demostrativo.</li> </ul>
POR ELABORACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Método por descubrimiento.</li> <li>• Método del caso.</li> <li>• Enseñanza programada.</li> <li>• Método interrogativo.</li> </ul>
INNOVADORES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teleformación/e-Learning<sup>96</sup></li> </ul>

**Figura 26.** Tipos de métodos.

Fuente: García, F. J. y Aguilar, D. (2001). *Desarrollo integral de competencias pedagógicas para formadores*. Fundación EPES. Málaga.

Ningún método es mejor que otro, dependiendo su elección de la intencionalidad didáctica que previamente hayamos definido en el diseño de la acción formativa abogando, incluso, por una combinación entre ellos. Ahora bien, el desarrollo pedagógico de cada uno de ellos va a estar condicionado principalmente por:

- *El escenario* donde se desarrolle la acción formativa. El espacio juega un papel determinante a la hora de poner en práctica uno u otro método ya que la estrategia y la interacción didáctica quedan condicionadas. La distribución y movilidad del espacio, las condiciones medioambientales, los ruidos, la disponibilidad de recursos, etc. son elementos que benefician u obstaculizan los diferentes métodos.
- *El tipo de acción formativa*. Del mismo modo, la elección de un método u otro viene también determinada por la clase de actividad que se va a desarrollar. Un método tendrá más sentido que otro dependiendo de si estamos ante un taller práctico, una mesa redonda, una conferencia, una sesión magistral, etc.

Después de nuestra experiencia como docentes en variados ámbitos profesionales, abogamos por plantear las sesiones presenciales a base de *talleres prácticos*. Confeccionar la acción formativa a través de microsésiones prácticas (talleres) de forma que cada una ellas aborde un aspecto concreto y específico (especie de monográfico) y se desarrolle por medio de ejercicios y actividades así como dinámicas de grupo. Los talleres deben estar interconectados entre sí, enlazados y secuenciados de forma que construyan un “circuito” de entrenamiento práctico. Las competencias y objetivos de aprendizaje serán los que marquen el número de talleres prácticos.

Esta filosofía es perfectamente extrapolable a los entornos virtuales de aprendizaje, donde a través de módulos/unidades didácticas, ofrecemos a los

96 En relación al e-learning o teleformación, remitimos a los lectores al capítulo 3, donde encontrarán más desarrollado el uso didáctico de esta modalidad, así como otras metodologías virtuales.

estudiantes, a través de la plataforma de teleformación, un sistema modular de aprendizaje en formato taller virtual.

Actividades y ejercicios derivados del método de caso, así como de la metodología del aprendizaje basada en problemas, nos ayudarán a realizar estos talleres de forma práctica, fomentando la participación de los estudiantes, acercándonos a su realidad profesional, estimulando la resolución de problemas, propiciando el debate y discusión, desarrollando la capacidad de análisis y síntesis, impulsando el pensamiento crítico y reflexivo, etc.

El trabajo en grupo o en equipo dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje juega un especial protagonismo porque contribuye a fomentar la participación y motivar hacia el aprendizaje. Éste puede desarrollarse a través de diferentes dinámicas grupales tales como las que recogemos en el siguiente cuadro (más orientadas a sesiones presenciales):

TÉCNICAS DE TRABAJO EN GRUPO	
PRESENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El panel didáctico.</li> </ul>
TÉCNICAS PARA RECABAR O TRANSMITIR INFORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista individual o consulta pública.</li> <li>• Mesa redonda.</li> </ul>
TÉCNICAS DE DISCUSIÓN Y DEBATE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discusión guiada.</li> <li>• El foro-debate gran grupo.</li> <li>• Cuchicheo.</li> <li>• Phillips 6.6.</li> </ul>
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminario.</li> <li>• Estudio de casos.</li> </ul>
TÉCNICAS DE CAMBIO DE CONDUCTA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica del riesgo.</li> <li>• Role-playing, simulación o dramatización.</li> </ul>
TÉCNICAS PARA DESARROLLAR LA CREATIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lluvia de ideas.</li> <li>• Visión futura.</li> </ul>

**Figura 27.** Cuadro de clasificación de dinámicas de grupo.

Fuente: García, F. J. y Aguilar, D. (2001). *Desarrollo integral de competencias pedagógicas para formadores*. Fundación EPES. Málaga.

Dentro de un entorno virtual de aprendizaje, el trabajo en grupo y colaborativo también suponen unos de los principios imprescindibles para fomentar la participación y motivación educativa. Para ello, las plataformas de teleformación disponen de multitud de herramientas y recursos virtuales que facilitan esta intencionalidad<sup>97</sup>.

## 5. PANEL DE AFRONTAMIENTO DE SITUACIONES DIDÁCTICAS

Enfrentarnos a una comunicación didáctica a veces nos puede generar una situación de estrés que deberemos gestionar positivamente para salir airosos. De esta forma, nos gustaría presentar en este apartado un *panel de afrontamiento*

<sup>97</sup> En relación a las herramientas virtuales, remitimos a los lectores al capítulo 3, donde encontrarán todo un apartado sobre esta temática.

en el que identificamos: 1) las *situaciones estresantes* según los diferentes momentos de nuestra intervención; 2) los *síntomas generales* que se manifiestan en dichas situaciones y 3) lo más importante, una serie de *técnicas de afrontamiento* que, a modo de orientaciones didácticas, nos ayudarán a gestionarlas.

PANEL DE TÉCNICAS DE AFRONTAMIENTO DE SITUACIONES QUE PRODUCEN ESTRÉS EN UNA COMUNICACIÓN DIDÁCTICA			
SITUACIONES GENERADORAS DE ESTRÉS		SÍNTOMAS CONSECUENCIAS	TÉCNICAS DE AFRONTAMIENTO
EXPOSICIÓN	PREPARACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rechazo.</li> <li>Agobio.</li> <li>Poco interés.</li> <li>Búsqueda de información desordenada y descontrolada. Desorientación.</li> <li>Saturación de información.</li> <li>Preocupación excesiva.</li> <li>Miedo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión adecuada del tiempo disponible.</li> <li>Determinar claramente qué información necesitamos.</li> <li>Detección de necesidades de formación.</li> <li>Informe de necesidades y conocimientos previos del grupo (por ejemplo un cuestionario previo).</li> <li>Establecer un orden de prioridades.</li> <li>Categorizar la búsqueda de información.</li> <li>Elaboración de Unidades Didácticas.</li> <li>Ensayo previo.</li> </ul>
	ANTES DE EMPEZAR Y LOS PRIMEROS MINUTOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nerviosismo.</li> <li>Inseguridad.</li> <li>Nos quedamos en blanco. Se nos nubila la mente.</li> <li>Baja nuestra autoestima.</li> <li>Falsas expectativas.</li> <li>Miedo escénico.</li> <li>Sensación de fracasar.</li> <li>No nos sale la voz. Voz frágil y sequedad de boca.</li> <li>Nos tiembla la voz.</li> <li>Hablar muy rápido.</li> <li>Sensación de que te tiemblan las piernas.</li> <li>Pulso tembloroso.</li> <li>Sudoración.</li> <li>Palpitación agitada.</li> <li>Olvidamos dar información necesaria.</li> <li>No saber dónde colocarnos en el aula.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustar nuestra propia imagen a la situación de aula:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Elegancia, aseo y vestimenta adecuada.</li> <li>No llevar ropa llamativa o que distraiga la atención.</li> <li>Vestir cómodamente (evitar prendas ajustadas, nuevas, zapatos incómodos, etc.).</li> </ul> </li> <li>Evitar perfumes fuertes.</li> <li>Acercamiento informal, saludo de cortesía, actitud abierta y positiva hacia el grupo.</li> <li>Conocer el espacio donde va a desarrollarse la sesión.</li> <li>Acondicionar el aula ajustándose a los intereses docentes y a la situación.</li> <li>Preparar los recursos necesarios para la comunicación.</li> <li>Llevar preparado un recurso alternativo en caso de fallo o de no encontrarse disponible el que teníamos previsto.</li> <li>Llevar preparado un guión de presentación acorde al grupo y/o contexto de aula.</li> <li>Control de la respiración.</li> <li>Hablar pausadamente.</li> <li>Apoyarnos en algún objeto (por ejemplo bolígrafo) para controlar el movimiento de las manos, sin que provoque distracción.</li> <li>Ocupar un lugar preferente y visible en el aula.</li> <li>Mantener el contacto ocular con el auditorio. Mirar a todos y cada uno de los alumnos. Evitar miradas perdidas, al suelo, al techo, al fondo...</li> </ul>

EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA O INICIAL



EXPOSICIÓN	DESARROLLO DE LA EXPOSICIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El nivel técnico-profesional de los alumnos es superior al tuyo (docente).</li> <li>• Contamos con gran cantidad de contenidos y poco tiempo.</li> <li>• Nuestra exposición se ve condicionada por una metodología previamente establecida.</li> <li>• Percepción de desinterés, aburrimiento, cansancio, etc. por parte de los alumnos.</li> <li>• Percepción de distracción por parte de los alumnos.</li> <li>• Interrupciones (preguntas) que nos pueden hacer “perder el hilo” del discurso.</li> <li>• Los alumnos no cuentan con la base (teórica o práctica) necesaria para seguir la exposición.</li> <li>• Existe un gran desnivel de conocimientos entre los diferentes alumnos.</li> <li>• Los alumnos tienen intereses dispares.</li> <li>• Los alumnos no se muestran participativos en las dinámicas o actividades que así lo requieren.</li> <li>• Nuestra exposición dura menos de lo que teníamos previsto y “nos sobra tiempo”.</li> <li>• Nos encontramos con alumnos que dificultan el óptimo desarrollo de la exposición (alumno sabelotodo, tímido, pedante, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mismos síntomas que “antes de empezar” y en los “primeros minutos” de exposición.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de la respiración.</li> <li>• Hablar pausadamente.</li> <li>• Apoyarnos en algún objeto (por ejemplo bolígrafo), para controlar el movimiento de las manos, sin que provoque distracción.</li> <li>• Ocupar un lugar preferente y visible en el aula.</li> <li>• Mantener el contacto ocular con el auditorio. Mirar a todos y cada uno de los alumnos. Evitar miradas perdidas, al suelo, al techo, al fondo...</li> <li>• Llevar preparado un esquema de la exposición con los contenidos más relevantes e imprescindible.</li> <li>• La presentación de los contenidos deben llevar una secuencia lógica, enlazados e integrados, de forma que los alumnos sean capaces de seguir el discurso o sesión.</li> <li>• Presentación clara de los objetivos que se persiguen en la sesión.</li> <li>• Empezar con algo desacostumbrado: poesía, fotografía que impacte, objetos, frases hechas o tópicos, fábula, música, cuento, etc. Objetivo: captar la atención en el grupo.</li> <li>• Estimular el interés del grupo de alumnos, haciéndolos partícipes del proceso: lanzando preguntas que inciten a la reflexión, dinámicas grupales, solicitar su colaboración e implicación activa.</li> <li>• Utilizar diversos estímulos variando recursos, presentando la información por distintos canales sensoriales (secuencias de vídeo, música, olores, etc.).</li> <li>• Controlar las conductas no verbales y verbales en cuanto a movimientos de manos y cabeza, movimientos del cuerpo, gesticulación, entonación, variar el ritmo del discurso, vocabulario adaptado y tono de voz.</li> <li>• Uso del silencio como herramienta de control del grupo. Llama a la reflexión, capta la atención cuando el grupo está distraído...</li> <li>• Reforzar positiva y negativamente las intervenciones de los alumnos con gestos, verbalmente, etc.</li> <li>• Realizar continuos controles de la comprensión. Asegurarnos que los alumnos van comprendiendo y adquiriendo los contenidos durante y al final de la intervención (lanzando preguntas abiertas, cerradas, a todo el grupo, individualmente, utilizando técnicas de evaluación, etc.)</li> <li>• Conocer y poner en práctica estrategias y técnicas que integren a los alumnos que dificultan el proceso formativo (respuesta pedagógica a los tipos de alumnos).</li> </ul>	EVALUACIÓN FORMATIVA, PROCESUAL O CONTINUA
------------	-----------------------------	--	---	--	--

DESPUÉS DE LA EXPOSICIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revelación negativa por parte de los alumnos con respecto a la actitud docente o a la naturaleza de los contenidos.</li> <li>• Actitud prepotente y de insatisfacción de los alumnos haciendo referencia a la intervención docente.</li> <li>• Incertidumbre acerca de si los alumnos han asimilado los contenidos.</li> <li>• Inseguridad de si los alumnos han captado la utilidad de la sesión formativa.</li> <li>• ¿Han quedado dudas sin resolver?</li> <li>• Incertidumbre si serán capaces de poner en práctica los contenidos impartidos.</li> <li>• ¿Se han empleado las técnicas o estrategias de evaluación más acertadas?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensación de fracaso.</li> <li>• Pensar que la sesión no ha resultado lo satisfactoria que esperábamos.</li> <li>• Incertidumbre acerca de la utilidad y practicidad de la sesión formativa.</li> <li>• ¿Hemos conseguido los objetivos que nos habíamos planteado?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un clima de participación donde tengan cabida todas las opiniones de los alumnos.</li> <li>• Proponer actividades y dinámicas grupales que fomenten la participación e implicación del alumnado tras la exposición, con el objetivo de comprobar si han asimilado los contenidos abordados (Control de la comprensión al final).</li> <li>• Solicitar a los alumnos la realización de una autoevaluación con el fin de que ellos mismos comprueben la integración de los temas tratados.</li> <li>• Evaluación de todo el proceso: docente, alumno, sesión formativa en general (programación, desarrollo, material, horario, recursos y un largo etcétera). FEED-BACK.</li> <li>• Realizar un debate, coloquio, turno de palabra abierto, etc. al final de nuestra intervención.</li> <li>• Retomar la programación de la unidad didáctica y comprobar si se han cubierto las expectativas planteadas al inicio del curso/módulo/sesión.</li> <li>• Utilizar instrumentos de evaluación acordes con la filosofía del propio curso (cuestionarios, escalas de calificaciones, encuestas de satisfacción, etc.).</li> </ul>	EVALUACIÓN SUMATIVA O FINAL
--------------------------	--	---	---	-----------------------------

**Figura 28.** Panel de técnicas de afrontamiento en situaciones de comunicación didáctica.  
Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO 7

### EL PEDAGOGO COMO EVALUADOR DE ACCIONES FORMATIVAS

#### 1. SISTEMA DE EVALUACIÓN DE ACCIONES FORMATIVAS

La evaluación supone la fase que culmina el proceso de puesta en marcha de una acción formativa. Una vez diseñado y desarrollado el curso llega el momento de valorar si se han cumplido las metas planteadas y en qué medida se han logrado, con la finalidad de emitir un juicio de valor sobre todo el proceso, detectando elementos de mejora u optimización para futuras ediciones. Así, esta fase de evaluación es fundamental ya que permite valorar el nivel de adecuación y adaptación del proceso, así como el nivel de satisfacción de los diferentes agentes que participan.

De esta forma, será necesario contar con un *sistema de evaluación* que permita garantizar unas cotas mínimas de calidad orientadas a asegurar una óptima satisfacción del cliente y del servicio que ofrecemos (acciones formativas), definiendo para ello todo un modelo de evaluación que permita valorar la actividad y los resultados obtenidos, con el fin último de generar una mejora continua en la organización. La definición, el diseño y ejecución de este sistema evaluativo constituye una de las labores profesionales del pedagogo, bien dentro de sus competencias como técnico-coordinador de formación en una organización o centro educativo, bien como consultor (interno o externo) experto en educación.

Este sistema de evaluación debe plantearse con el objetivo de valorar tanto el aprendizaje de los estudiantes como la propia acción formativa y la actuación docente. Es decir, se trata de establecer un proceso que tenga por objeto verificar los resultados de todos los elementos que afecten o intervengan en el proceso de enseñanza y aprendizaje así como a los agentes implicados en el mismo. Hablamos pues de evaluar también el diseño y programación de la acción formativa, la adecuación de medios, recursos y herramientas, la labor docente, el desarrollo del curso, etc. En definitiva, se trata de establecer el plan de evaluación que debe dar respuesta a para qué, qué, cómo, cuándo y quién va a evaluar, siendo considerado un instrumento que guíe el proceso de evaluación antes, durante y al final de la acción formativa.

Los objetivos estratégicos que marcan este sistema de evaluación son:

<p>EN CUANTO A LA ACCIÓN FORMATIVA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorar el proceso de puesta en marcha del curso.</li> <li>• Conocer el grado de adecuación entre lo diseñado, programado y ejecutado.</li> <li>• Detectar mejoras en el desarrollo de la acción formativa.</li> </ul>
<p>EN CUANTO A LOS ESTUDIANTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnosticar las necesidades formativas de los estudiantes.</li> <li>• Analizar el nivel de adaptación de la acción formativa a las características del grupo y a las necesidades individuales del alumnado.</li> <li>• Valorar el nivel de aprendizaje del alumnado.</li> <li>• Evaluar el grado de consecución de los objetivos de aprendizaje.</li> </ul>
<p>EN CUANTO A LOS DOCENTES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorar el grado de satisfacción de los estudiantes con respecto a la intervención de los docentes.</li> <li>• Evaluar el grado de consecución de los objetivos docentes.</li> <li>• Analizar la adecuación de la intervención docente conforme a lo establecido en el diseño.</li> <li>• Valorar el proceso de orientación del aprendizaje puesto en marcha por el docente.</li> <li>• Supervisar el dominio de las herramientas, recursos y medios utilizados por los tutores.</li> </ul>

**Figura 29.** Objetivos de un sistema de evaluación de acciones formativas.

Fuente: Elaboración propia.

El sistema de evaluación que proponemos se basa en el modelo planteado por Kirkpatrick (1999)<sup>98</sup>, ya que a pesar de haber sido planteado hace tiempo, aún sigue vigente hoy día como marco referente para valorar acciones formativas, debido fundamentalmente a su sencillez e inmediata aplicabilidad, incluso para acciones en entornos virtuales (e-learning).

De esta forma, la evaluación tal como nos señala Sanmartí (2007) *“no sólo mide los resultados, sino que condiciona qué se enseña y cómo, y muy especialmente, qué aprenden los estudiantes y cómo lo hacen. De hecho, no es posible considerar la evaluación separadamente de los procesos de enseñanza y aprendizaje”*<sup>99</sup>.

A continuación detallamos los diferentes elementos que constituyen nuestro modelo de evaluación de las acciones formativas y que desarrollaremos a lo largo de los apartados siguientes:

- Fases del sistema de evaluación.
- Niveles de evaluación.
- Dimensiones e indicadores de evaluación.
- Instrumentos y herramientas para la evaluación.

Todos estos elementos sentarán las bases pedagógicas para plantear el *procedimiento* a llevar a cabo a la hora de evaluar las acciones formativas, recogiendo los pasos a seguir y agentes responsables implicados en cada nivel.

98 Kirkpatrick, D. L. (2007). *Evaluación de acciones formativas: los cuatro niveles*. Barcelona. EPISE-Gestión 2000 (3ª edición revisada y actualizada).

99 Sanmartí, N. (2007). *10 ideas clave: evaluar para aprender*. Graó.

## 2. FASES DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN

De forma generalizada, hablamos de tres fases o momentos en la evaluación de una acción formativa en el ámbito de la educación y la formación:

- *Evaluación diagnóstica.* Se realiza previamente al desarrollo de la actividad con la intención de conocer las necesidades y nivel de conocimiento previo de los estudiantes, así como sus expectativas. Todo ello, con la finalidad de adaptar e individualizar todos los elementos necesarios para optimizar el proceso de aprendizaje del alumnado. Este diagnóstico se puede realizar a través de muchos medios: cuestionarios de ajuste, dinámicas grupales al inicio del curso, pruebas objetivas y diagnósticas, entrevistas individuales y grupales, etc.

Esta evaluación inicial nos debe proporcionar una base sobre la que proyectar las acciones de enseñanza. Su carácter de diagnóstico nos ayudará a tomar las decisiones oportunas al inicio de la actividad y, por ello, atiende principalmente a los siguientes elementos:

- Selección del alumnado. Valoración del nivel de adecuación del perfil de los estudiantes a los requisitos establecidos en la acción formativa.
  - Competencias del alumnado. Valoración de los conocimientos y habilidades previas de los estudiantes con el fin de conocer el punto de partida de éstos.
  - Profesorado. Valoración del nivel de adecuación, interés y disponibilidad del equipo docente responsable de impartir la acción formativa.
- *Evaluación formativa.* Se lleva a cabo durante el desarrollo de la actividad formativa. Supone un proceso sistemático y definido desde el propio diseño del curso permitiendo realizar los reajustes necesarios mientras va ejecutándose y vamos valorando la evolución del aprendizaje de los estudiantes. Para realizar esta evaluación disponemos de multitud de medios e instrumentos: pruebas objetivas, pruebas de desarrollo, dinámicas de grupo, ejercicios y actividades individuales y grupales, etc.  
Así, esta evaluación durante el proceso nos ayudará, entre otras cosas, a:
    - Llevar un seguimiento individualizado del aprendizaje de los estudiantes y de la actuación de los docentes.
    - Solventar dificultades e incidencias puntuales que puedan suceder.
    - Detectar elementos de mejora que contribuyan a optimizar el curso durante su desarrollo.
    - Adaptar contenidos y aspectos metodológicos para facilitar el aprendizaje del alumnado.
    - Perfeccionar la práctica docente detectando posibles “reajustes” metodológicos.

- *Evaluación sumativa.* Se realiza al finalizar la acción formativa y se centra en la valoración de todos los elementos y agentes que han participado en el desarrollo. En este sentido, hablamos de evaluar principalmente:
  - El aprendizaje de los estudiantes. Grado de consecución de objetivos de aprendizaje y adquisición y/o mejora de competencias (conocimientos técnicos, destrezas, etc.).
  - Aplicabilidad práctica que perciben los estudiantes al finalizar la acción formativa. Posibilidades de extrapolación a su contexto profesional, utilidad inmediata, etc.
  - La satisfacción del curso por parte de todos los agentes implicados.
  - El desarrollo general del curso detectando incidencias y proponiendo mejoras que contribuyan a optimizar el curso en ediciones posteriores.

### 3. NIVELES DE LA EVALUACIÓN

Como hemos comentado anteriormente, el sistema que proponemos está basado en el modelo de evaluación de acciones formativas planteado por Kirkpatrick (2007), ya que nos permite implantar un sistema de evaluación de forma sencilla y fácilmente aplicable a las diferentes modalidades de formación. Planteamos los siguientes niveles, siguiendo a AA. VV. (2010)<sup>100</sup>:

- *Nivel 1: Satisfacción (Reacción).* “La evaluación en este nivel mide cómo reaccionan los participantes ante la acción formativa” (Kirkpatrick, 2007).

Este primer nivel de evaluación se produce justo a la finalización de la acción formativa y está centrado en valorar el grado de satisfacción de todos los agentes implicados (alumnado, tutores/dinamizadores, responsables, etc.). Este grado de satisfacción atiende a una serie de aspectos del programa formativo que veremos con más detalle en los apartados sucesivos. Se trata, en definitiva, de conocer la opinión/valoración de los participantes en cuanto al desarrollo de la acción formativa.

- *Nivel 2: Aprendizaje.* “El aprendizaje se puede definir como la medida en que los participantes cambian sus actitudes, amplían sus conocimientos y/o mejoran sus capacidades como consecuencia de asistir a una acción formativa” (Kirkpatrick, 2007).

Este segundo nivel centra la evaluación en el grado de adquisición/mejora de las competencias profesionales que se trabajan en la acción formativa. Es decir, el nivel de conocimientos y habilidades que el alumnado ha adquirido y/o mejorado en la acción formativa teniendo como

---

100 AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning (Programa EVA)*.

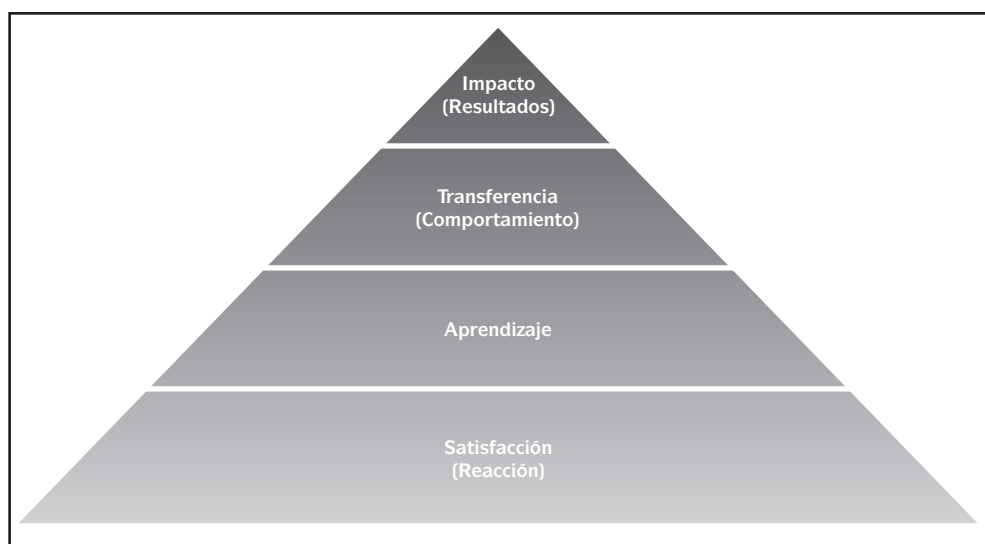
punto de referencia los objetivos de aprendizaje establecidos. Un conjunto de herramientas y pruebas de evaluación harán posible recopilar los datos necesarios para esta evaluación que se centra, principalmente, en el nivel de aprendizaje del alumnado.

- *Nivel 3: Transferencia (Comportamiento).* “Medida en que ha ocurrido un cambio en el comportamiento del participante como consecuencia de haber asistido a una acción formativa” (Kirkpatrick, 2007).

Con este nivel de evaluación se pretende valorar el nivel de puesta en práctica del aprendizaje en el contexto profesional del alumnado. En qué medida las competencias (conocimientos y habilidades) trabajadas en la acción formativa han permitido al alumnado una aplicación directa en su puesto de trabajo generando algún tipo de mejora/beneficio. Este nivel de evaluación requiere de un cierto tiempo entre el desarrollo de la actividad y la valoración de esta aplicabilidad práctica.

- *Nivel 4: Impacto (Resultados).* “Resultados finales que ocurren debido a que los participantes han asistido a un curso de formación: [...] aumento de la producción, mejora de la calidad, menores costes, reducción de la frecuencia y/o de la gravedad de los accidentes, incremento de las ventas, reducción de la rotación de la plantilla y mayores beneficios”. (Kirkpatrick, 2007).

Este último nivel de evaluación se orienta a valorar los resultados finales de la formación, en términos de retorno de la inversión (ROI). Es decir, valorar en qué medida la acción formativa repercute en la organización del alumnado de forma efectiva y eficiente.



**Figura 30.** Niveles de la evaluación.

Fuente: Elaboración propia.

## 4. DIMENSIONES E INDICADORES EN LA EVALUACIÓN DE ACCIONES FORMATIVAS

Teniendo como referencia los cuatro niveles comentados en el apartado anterior, presentamos a continuación las dimensiones e indicadores a tener en cuenta para la evaluación de una acción formativa.

### 4.1. Dimensiones para la evaluación de la satisfacción

En este nivel de aprendizaje se evalúa el grado de satisfacción inmediato percibido por los diferentes agentes que intervienen en el desarrollo de la acción formativa una vez finalizada. En concreto, nos centraremos en las siguientes figuras: alumnado, docentes y responsable de la acción.

#### 4.1.1. Satisfacción del alumnado

Como su nombre indica, se trata de que los estudiantes valoren su grado de satisfacción del curso, justo a la finalización. Las dimensiones que planteamos serían:

- *Dimensión pedagógica y organizativa.* En esta dimensión se valoran, por un lado, los aspectos pedagógicos más relevantes de la acción formativa y, por otro, los relacionados con la propia organización y gestión de la misma. Entre estos aspectos se encuentran:
  - *Acción formativa.* Valoración acerca de aspectos que tienen que ver directamente con la acción formativa, desde su propio planteamiento didáctico, así como la utilidad de los materiales y actividades de aprendizaje desarrolladas y la propia gestión administrativa relacionada con el desarrollo de la acción formativa ejecutada.
  - *Aprendizaje del alumno.* Valoración acerca de la percepción del alumno sobre lo aprendido en la acción formativa y la adecuación a sus intereses y conocimientos previos de cara a la utilidad que tenga lo aprendido en su práctica profesional.
  - *Contenidos de aprendizaje.* Valoración del grado de adecuación de los contenidos estudiados en la acción formativa así como los recursos de apoyo presentados.
- *Dimensión técnica/tecnológica.* En esta dimensión se pretende obtener información relativa a los recursos materiales y tecnológicos empleados, así como los referentes a las instalaciones y medios donde se realiza la acción formativa. En caso de acciones formativas que contengan o se basen en una formación virtual, la plataforma de teleformación será valorada por los estudiantes en esta dimensión.
- *Dimensión acción tutorial.* Esta dimensión se centra en la obtención de información del alumno sobre cómo han desarrollado su labor los



tutores en aspectos tales como el seguimiento realizado, el fomento de la participación y el trabajo colaborativo, la motivación, los tiempos de respuesta en la resolución de dudas, la evaluación realizada, etc.

- *Dimensión de satisfacción y expectativas.* Valoración global sobre el nivel de calidad de la acción formativa percibido por el alumnado, así como el nivel de adecuación a las expectativas previas a la ejecución.

#### 4.1.2. Satisfacción del tutor

Del mismo modo en que el estudiante valora su satisfacción lo debe hacer el tutor de la acción formativa, centrándose en las siguientes dimensiones:

- *Organización de la acción formativa.* Aspectos organizativos y académicos relacionados con la puesta en marcha del curso.
- *Recursos y medios tecnológicos.* Satisfacción en cuanto a los recursos disponibles para impartir la acción formativa, así como los recursos tecnológicos y el acondicionamiento del espacio (aula, etc.). Su valoración sobre plataforma de teleformación (en caso de utilizarse) se realiza en esta dimensión.
- *Adecuación del perfil del alumnado.* Ajuste del número y perfil del alumnado que participa en el curso.
- *Adecuación del soporte administrativo y didáctico.* Valoración de su satisfacción conforme a las ayudas y orientaciones en su labor didáctica en el desarrollo académico del curso, así como de los aspectos relacionados con el soporte administrativo.
- *Resolución de incidencias.* Soluciones y ayuda para las incidencias que ocurran en el transcurso de la acción formativa.
- *Grado de satisfacción general* en la acción formativa.

#### 4.1.3. Valoración responsable de la acción formativa

Toda acción formativa debe contar con la figura de un coordinador, responsable de garantizar el óptimo desarrollo del curso. Esta figura también debe aportar su opinión sobre su satisfacción con el mismo, a través de las siguientes dimensiones:

- *Desarrollo general del curso.* Descripción cualitativa de cómo se ha desarrollado, en términos generales, la acción formativa, teniendo en cuenta el diseño de ésta.
- *Problemas/incidencias y propuestas de mejora.* Incidencias, problemas, dificultades, etc. que han originado el desarrollo de la acción formativa diferente, bien a nivel de diseño, bien a nivel de ejecución (planificación, actividades, etc.). Esta misma dimensión alude a qué elementos de me-

jora se han detectado a lo largo del curso con el objetivo de incorporarlo en nuevas ediciones.

#### 4.2. Dimensiones para la evaluación del aprendizaje<sup>101</sup>

En este nivel de evaluación se realiza una valoración global del aprendizaje de los alumnos en relación con los contenidos de la acción formativa y su trabajo desarrollado en la misma.

En este nivel determinamos en qué grado el alumno ha comprendido y asimilado los conocimientos y habilidades estudiadas. Supone, pues, un “*proceso sistemático y ordenado de recogida de información que ayuda al tutor a tomar la decisión del nivel de aprendizaje del alumnado, en relación a la consecución de los objetivos de aprendizaje, estableciendo el grado de adquisición/desarrollo/mejora de las competencias trabajadas en la acción formativa*”.

La evaluación de este nivel de aprendizaje final la realiza el tutor en base a las siguientes dimensiones:

- *Actividades individuales.* Realización y superación de la batería de actividades individuales que ayudan a valorar el nivel de aprendizaje de los contenidos de la acción formativa.
- *Actividades grupales.* Realización y superación de la batería de actividades en grupo planteadas para la consecución de los objetivos de aprendizaje. Estas actividades permiten valorar el nivel de aprendizaje del alumnado a través de ejercicios de trabajo colaborativo, comunicación en grupo, debates, discusiones, etc. En todas estas actividades el alumnado debe reflejar el dominio de los contenidos de estudio (conocimientos y habilidades).
- *Participación en el curso.* Nivel de participación que cada estudiante tiene con respecto al grupo: habilidades de interacción social e intercambio de experiencias relevantes con la materia de estudio, integración social, contribución al sentimiento de “grupo”, etc.
- *Evaluación cualitativa.* Nivel de implicación, interés, actitud, motivación... que manifiesta el alumnado a lo largo del curso.

Tras la valoración de estas cuatro dimensiones, el tutor (o equipo de docentes) determina la *calificación final* del alumnado, orientada a la consecución del título acreditativo. Esta calificación (apto o no apto), puede ir acompañada por el *nivel de aprovechamiento* que el alumnado ha desarrollado a lo largo del curso. Tomando como referencia el European Credit Transfer System (ECTS) podemos establecer estos niveles:

---

101 Para el desarrollo de este apartado tomamos como referencia el proceso de evaluación del aprendizaje, adaptado a formación e-learning (Capítulo 5), del manual AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning* (Programa EVA).

- A: Excelente (Excellent).
- B: Muy bueno (Very good).
- C: Bueno (Good).
- D: Satisfactorio (Satisfactory).
- E: Suficiente (Sufficient).
- F: Insuficiente/suspense (Insufficient, Failure).
- G: No presentado.

Los niveles que van del A al E se asignarán siempre que el alumnado haya sido calificado como Apto y dependerá de las valoraciones del conjunto de las actividades realizadas en el curso. En caso de que un alumno sea calificado como No apto podemos encontrarnos con dos opciones: 1) suspenso, al que corresponde el nivel F, no aprobar las actividades, ejercicios y pruebas de evaluación exigidas; y 2) no asistencia/presencia, cuando el estudiante no se persona en el curso (o no accede a la plataforma de teleformación, en caso de que se utilice este escenario).

Un sistema de puntuación para cada actividad/ejercicio/prueba en una escala de 0 a 100 nos permite, bajo este modelo de calificación, situar el nivel de aprovechamiento del aprendizaje del alumnado. Así, será necesario desde el diseño de la acción formativa, no sólo plantear las actividades de evaluación y criterios, sino también indicar qué valor (puntuación) damos a cada una de ellas, de forma que podamos situar dicho nivel. En la siguiente tabla presentamos la relación de puntos por cada nivel y su equivalente en el sistema convencional de calificación:

NIVELES DE APROVECHAMIENTO Y PUNTUACIONES (ESCALA: 0-100) (Tomando como referencia el European Credit Transfer System –ECTS–)		MODELO DE CALIFICACIÓN CONVENCIONAL	
Niveles de aprovechamiento	Puntuación/calificación	Puntuación	Calificación
Nivel: F	00 → 34	0 → 5	Suspense
Nivel: E	35 → 41	5	Aprobado
	42 → 47	5,5	
Nivel: D	48 → 53	6	
	54 → 59	6,5	
Nivel: C	60 → 65	7	Notable
	66 → 70	7,5	
Nivel: B	71 → 75	8	
	76 → 79	8,5	
Nivel: A	80 → 87	9	Sobresaliente
	88 → 94	9,5	
	95 → 100	10	

**Figura 31.** Sistema de puntuación de calificaciones.  
Fuente: Elaboración propia.

### 4.3. Dimensiones para la evaluación de la transferencia

En este nivel de evaluación realizamos el seguimiento de la aplicación práctica y efectiva de los conocimientos y habilidades que los estudiantes han adquirido en la acción formativa. Se trata de valorar en qué medida la formación ha influido en un cambio de la conducta y los esquemas cognitivos del profesional, de tal manera que transfiera lo aprendido en el contexto de formación al puesto de trabajo. Para ello, necesitamos conocer la opinión del alumnado, transcurrido un tiempo desde la finalización del curso, sobre si lo que aprendió lo ha podido aplicar a su puesto de trabajo, generándole una mejora o beneficio.

Las dimensiones que se valoran en este nivel son:

- *Aplicabilidad práctica.* Grado en que el profesional ha podido poner en práctica los conocimientos y habilidades que ha aprendido en el curso, reforzando el grado de utilidad que ha tenido para su trabajo.
- *Entorno laboral.* Aspectos relacionados con el contexto de trabajo en el que el profesional desempeña sus funciones que pueden estar facilitando o no la aplicación práctica de lo aprendido en el curso. Estos elementos aluden al apoyo social percibido (tanto de supervisores como de compañeros/as), al clima de transferencia (actitudes de supervisores y compañeros/as, condiciones de trabajo, etc.) y la oportunidad de aplicación de lo aprendido.
- *Mejora en el servicio.* Nivel de mejora en la eficacia percibida por el profesional en el desempeño de las funciones de su puesto de trabajo como consecuencia de los conocimientos y habilidades aprendidas en la acción formativa. Se valora la autoeficacia percibida por el profesional.
- *Modalidad de formación.* Valoración de en qué medida ha contribuido cada modalidad formativa (metodología didáctica) a que el alumnado ponga en práctica los conocimientos y habilidades trabajados en el curso.

### 4.4. Dimensiones para la evaluación del impacto

Este nivel hace referencia a la valoración de aspectos que tienen que ver con los resultados y las consecuencias de la formación para la organización, orientados a reducción de costes, rotación, absentismo, incremento en la calidad y cantidad del desempeño, rendimiento del puesto, etc.: el llamado retorno de la inversión (ROI).

En este nivel de evaluación conoceremos los resultados de las acciones formativas desde el punto de vista financiero, relacionándolos con los costes

y beneficios de la formación para la organización. Tal como señalan Jiménez y Barchino (2005) *“Este impacto es de tipo financiero, fundamentalmente, y está vinculado a los resultados o a la imagen corporativa de una cierta organización. Resulta muy complicado identificar un impacto directamente derivado de la capacitación sobre los resultados de una institución, aunque algunos elementos a considerar para la evaluación a este nivel serían los costes del personal, rotación del personal, ausentismos, productividad, costes de materiales, etc.”*<sup>102</sup>.

De esta forma, las dimensiones de este nivel en las acciones formativas son:

- *Productividad (ROI)*. Costes/beneficios (en términos financieros) para la organización sobre el desarrollo de la acción formativa. Esta dimensión también nos ofrecerá información sobre las ventajas e inconvenientes de haber puesto en marcha dicha acción.
- *Tipo/s de beneficio/s* que la acción formativa ha retornado en la organización. El desarrollo de una acción formativa puede generar diferentes tipos de beneficios, los cuales serán identificados en esta dimensión: ahorro de costes, aumento de producción, mejoras en el rendimiento del trabajo, mejora en el ambiente laboral, etc.

Destacar que a veces es complicado valorar este impacto en la formación. Cuando una misma organización o centro de enseñanza organiza y lleva a cabo su propio plan de formación es más fácil controlar y disponer de toda la información para determinar el ROI. Sin embargo, cuando una empresa se dedica al ámbito de la formación y cuenta con estudiantes externos (entendidos como clientes externos), es complicado valorar el impacto de la formación en las organizaciones respectivas de esos estudiantes ya que, generalmente, no se tiene acceso a los datos e información necesaria para evaluarlo. En este sentido, muchas organizaciones que “subcontratan” la formación a otras especializadas, encuentran un gran *valor añadido* que se estudie dicho impacto previo convenio o acuerdo de colaboración en los que se determina el necesario intercambio de información y la posibilidad, incluso, de valorar la transferencia de lo aprendido por el alumnado en su propio puesto de trabajo (evaluación *in situ*).

#### 4.5. Cuadro de indicadores para la evaluación de acciones formativas

En la figura 31 presentamos los indicadores a tener en cuenta en cada una de las dimensiones establecidas para cada nivel de evaluación.

---

102 Jiménez, M. L. y Barchino, R. (2005). *Evaluación e implantación de un modelo de evaluación de acciones formativas*. Universidad de Alcalá de Henares [www.uah.es].

COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL PEDAGOGO

NIVEL	AGENTES	DIMENSIONES	INDICADORES
SATISFACCIÓN	Estudiantes	Pedagógica y organizativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planteamiento didáctico de la acción.</li> <li>• Utilidad de los materiales y actividades.</li> <li>• Percepción del alumnado sobre su aprendizaje</li> <li>• Adecuación de contenidos de aprendizaje.</li> <li>• Gestión administrativa.</li> </ul>
		Técnica/tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos materiales.</li> <li>• Recursos tecnológicos.</li> <li>• Instalaciones (para sesiones presenciales).</li> <li>• Plataforma teleformación (sesiones virtuales).</li> </ul>
		Acción tutorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Labor docente.</li> <li>• Sistema de orientación del aprendizaje.</li> <li>• Estrategias de motivación hacia el aprendizaje.</li> <li>• Fomento de la participación.</li> </ul>
		Satisfacción y expectativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de calidad percibido.</li> <li>• Valoración global del curso.</li> </ul>
	Docentes	Organización de la acción formativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización de la acción formativa.</li> <li>• Aspectos académicos.</li> <li>• Organización equipo docente.</li> </ul>
		Recursos y medios tecnológicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos materiales disponibles.</li> <li>• Recursos tecnológicos empleados.</li> <li>• Instalaciones (para sesiones presenciales).</li> <li>• Plataforma teleformación (sesiones virtuales).</li> </ul>
		Adecuación del alumnado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación del número de estudiantes.</li> <li>• Adecuación del perfil de alumnado seleccionado.</li> </ul>
		Adecuación del soporte didáctico y administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soporte didáctico (ayuda y orientaciones).</li> <li>• Soporte administrativo y académico.</li> </ul>
		Resolución de incidencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incidencias técnicas (recursos, plataforma...).</li> <li>• Incidencias académicas.</li> </ul>
		Grado de satisfacción global	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración global.</li> <li>• Nivel de calidad percibido.</li> </ul>
		Responsable de la acción formativa	Desarrollo general del curso
	Problemas/ incidencias y propuestas de mejora		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolución de incidencias en la acción formativa.</li> <li>• Detección de elementos de mejora.</li> </ul>
APRENDIZAJE	Tutores	Participación en la acción formativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración social del alumnado.</li> <li>• Intercambio de experiencias.</li> <li>• Contribución al "sentimiento de grupo".</li> </ul>
		Actividades individuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superación de las actividades individuales.</li> <li>• Calidad de las actividades realizadas.</li> <li>• Extrapolación de las actividades al contexto profesional.</li> </ul>
		Actividades grupales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superación de las actividades en grupo.</li> <li>• Calidad y cantidad de aportaciones al grupo.</li> <li>• Extrapolación al contexto profesional.</li> </ul>
		Evaluación cualitativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de implicación.</li> <li>• Interés mostrado en el curso.</li> <li>• Inconvenientes de la acción formativa.</li> </ul>
		Tipo/s de beneficio/s	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración del tipo (s) de beneficio (s) aportados por la acción formativa.</li> </ul>
TRANSE-RENCIA	Profesionales beneficiarios de la formación	Aplicabilidad práctica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puesta en práctica de conocimientos y habilidades.</li> </ul>
		Entorno laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos del contexto que facilitan la aplicabilidad.</li> </ul>
		Mejora en el servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoeficacia percibida en el desarrollo de sus funciones.</li> </ul>
		Modalidad de formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribución de la modalidad formativa.</li> </ul>
IMPACTO	Organización beneficiaria de la formación	Productividad (ROI)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costes de la acción formativa.</li> <li>• Beneficios de la acción formativa</li> <li>• Ventajas de la acción formativa.</li> <li>• Inconvenientes de la acción formativa.</li> </ul>
		Tipo/s de beneficio/s	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración del tipo (s) de beneficio (s) aportados por la acción formativa.</li> </ul>

Figura 31. Dimensiones e indicadores de evaluación.

Fuente: Elaboración propia.

## 5. HERRAMIENTAS PARA LA EVALUACIÓN DE ACCIONES FORMATIVAS

En este epígrafe nos centramos en las diferentes herramientas que podemos utilizar para la evaluación de las acciones formativas en cada uno de los niveles indicados presentando ejemplos e instrumentos modelo en algunos casos.

### 5.1. Instrumentos para valorar la satisfacción

Como hemos comentado, el grado de satisfacción de una acción formativa viene determinado por las valoraciones que realizan los siguientes agentes:

- Alumnado.
- Profesorado (tutores).
- Responsable de la acción formativa.

Para cada uno de estos agentes debemos contar con una herramienta (encuesta/cuestionario) de satisfacción, en la que deben valorar, según corresponda, las deferentes dimensiones recogidas anteriormente. De esta forma, obtenemos una valoración holística de la acción formativa a través de la opinión de la comunidad educativa participante en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Todos estos agentes deben cumplimentar su correspondiente encuesta justo al término del curso.

#### 5.1.1. Encuesta de satisfacción: alumnado

A todo alumno/a que participe en una acción formativa se le debe brindar la posibilidad de valorar su grado de satisfacción, cumplimentado para ello una encuesta.

Proponemos a modo de ejemplo un cuestionario tipo estructurado con preguntas cerradas, en el que utilizamos una escala Likert con cuatro categorías jerarquizadas, según la naturaleza de cada ítem:

- 1: muy en desacuerdo/nada adecuado/muy poco útiles/muy extensa.
- 2: en desacuerdo/poco adecuado/poco útiles/extensa.
- 3: de acuerdo/adecuado/útiles/suficiente.
- 4: muy de acuerdo/muy adecuado/muy útiles/insuficiente.

Al final del cuestionario podemos plantear un ítem de gradiente ordinal (valores desde el 1 –mínimo– al 10 –máximo–), para la valoración general del curso. Veamos un ejemplo de posibles ítems de esta encuesta:

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL ALUMNADO EN ACCIONES FORMATIVAS	
SOBRE LA ACCIÓN FORMATIVA	
1.	Los objetivos didácticos me han parecido coherentes con los contenidos del curso: <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Muy de acuerdo
2.	La modalidad formativa (e-learning, blended-learning, etc.) utilizada me ha ayudado a conseguir los objetivos del curso: <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Muy de acuerdo
3.	Los módulos formativos han estado organizados de forma coherente: <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Muy de acuerdo
4.	Las actividades de aprendizajes han permitido una visión práctica del curso y han sido: <input type="checkbox"/> Muy poco útiles <input type="checkbox"/> Poco útiles <input type="checkbox"/> Útiles <input type="checkbox"/> Muy útiles
5.	Los materiales didácticos han sido: <input type="checkbox"/> Muy poco útiles <input type="checkbox"/> Poco útiles <input type="checkbox"/> Útiles <input type="checkbox"/> Muy útiles
6.	La duración del curso (horas lectivas) me ha parecido: <input type="checkbox"/> Muy poco adecuada <input type="checkbox"/> Poco adecuada <input type="checkbox"/> Adecuada <input type="checkbox"/> Muy adecuada
7.	La gestión administrativa de todo lo relacionado con el curso ha sido: <input type="checkbox"/> Muy poco adecuada <input type="checkbox"/> Poco adecuada <input type="checkbox"/> Adecuada <input type="checkbox"/> Muy adecuada
SOBRE EL APRENDIZAJE DEL ALUMNADO	
8.	El curso se ha ajustado a mi nivel de conocimientos previos sobre el contenido: <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Muy de acuerdo
9.	Lo que he aprendido se centra en las áreas de conocimiento que me interesan: <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Muy de acuerdo
10.	Lo que he aprendido en el curso me ayudará para mejorar mi práctica profesional: <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Muy de acuerdo
11.	He podido participar activamente en el curso con mis compañeros y docentes: <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo <input type="checkbox"/> En desacuerdo <input type="checkbox"/> De acuerdo <input type="checkbox"/> Muy de acuerdo



**SOBRE LOS RECURSOS TÉCNICOS Y TECNOLÓGICOS**

12. Los recursos materiales empleados en la acción formativa me han ayudado en la comprensión de los contenidos:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo
13. Los recursos tecnológicos empleados en la acción formativa me han ayudado en la comprensión de los contenidos:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo

**SOBRE LOS CONTENIDOS**

14. Los contenidos formativos me han parecido:
- Muy poco adecuados
  - Poco adecuados
  - Adecuados
  - Muy adecuados
15. Los contenidos se han presentado de una forma secuencial y estructurada:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo
16. Los recursos de apoyo a los contenidos (actividades, ejemplos, ejercicios...) me han sido:
- Muy poco útiles
  - Poco útiles
  - Útiles
  - Muy útiles

**SOBRE LOS DOCENTES**

17. Los docentes han realizado un seguimiento adecuado del curso:
- Muy poco adecuado
  - Poco adecuado
  - Adecuado
  - Muy adecuado
18. Los docentes me han motivado a participar en las actividades planteadas:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo
19. Los docentes han resuelto mis consultas/dudas de forma:
- Muy poco adecuada
  - Poco adecuada
  - Adecuada
  - Muy adecuada
20. Los docentes han fomentado el trabajo colaborativo y en grupo en el curso:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo
21. La evaluación continua realizada por los docentes me ha sido efectiva para orientar el aprendizaje:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo

## COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL PEDAGOGO

### SOBRE LAS SESIONES PRESENCIALES

22. Las instalaciones han sido:
- Muy poco adecuadas
  - Poco adecuadas
  - Adecuadas
  - Muy adecuadas
23. La metodología (talleres, exposiciones, etc.) utilizada me ha facilitado mi aprendizaje:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo
24. Las actividades planteadas (ejercicios, dinámicas, casos...) me han resultado:
- Muy poco útiles
  - Poco útiles
  - Útiles
  - Muy útiles
25. Ha habido una coherencia entre la parte presencial y la parte e-learning (si procede):
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo
26. El horario de las sesiones ha sido:
- Muy poco adecuado
  - Poco adecuado
  - Adecuado
  - Muy adecuado
27. La duración de las sesiones me ha parecido:
- Muy poco adecuada
  - Poco adecuada
  - Adecuada
  - Muy adecuada

### SOBRE LA PLATAFORMA DE TELEFORMACIÓN (si procede)

28. Las herramientas de comunicación en la plataforma me han permitido participar activamente:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo
29. La plataforma y el sistema de navegación es fácil de utilizar:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo
30. Las incidencias técnicas que han aparecido a lo largo del curso se han resuelto de manera satisfactoria:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo
31. El funcionamiento y los servicios ofrecidos en la plataforma han sido:
- Muy poco adecuado
  - Poco adecuado
  - Adecuado
  - Muy adecuado

### SATISFACCIÓN Y EXPECTATIVAS

32. El curso ha cubierto mis expectativas:
- Muy en desacuerdo
  - En desacuerdo
  - De acuerdo
  - Muy de acuerdo

33. El curso me ha parecido:										
<input type="checkbox"/> De muy poca calidad										
<input type="checkbox"/> De poca calidad										
<input type="checkbox"/> De calidad										
<input type="checkbox"/> De mucha calidad										
34. ¿Recomendarías este curso a otra persona? Valora del 1 (valor mínimo) al 10 (valor máximo):										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**Figura 32.** Ejemplo de encuesta de satisfacción para estudiantes.  
Fuente: Elaboración propia.

### 5.1.2. Encuesta de satisfacción por docentes

De igual modo que para el alumnado, todo tutor que participa en una acción formativa debe tener la oportunidad de cumplimentar una encuesta de satisfacción. En este caso, proponemos un cuestionario estructurado con respuestas tipo escala Likert, con cuatro categorías jerarquizadas:

- 1: muy poco adecuado/muy en desacuerdo.
- 2: poco adecuado/en desacuerdo.
- 3: adecuado/de acuerdo.
- 4: muy adecuado/muy de acuerdo).

Veamos un ejemplo de esta encuesta:

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL TUTOR EN ACCIONES FORMATIVAS	
1.	Valoro la organización general de la acción formativa:
	<input type="checkbox"/> Muy poco adecuada
	<input type="checkbox"/> Poco adecuada
	<input type="checkbox"/> Adecuada
	<input type="checkbox"/> Muy adecuada
2.	Mi nivel de satisfacción general de la acción formativa ha sido:
	<input type="checkbox"/> Muy poco adecuado
	<input type="checkbox"/> Poco adecuado
	<input type="checkbox"/> Adecuado
	<input type="checkbox"/> Muy adecuado
3.	Las herramientas y recursos disponibles me han permitido realizar mis tareas de tutorización:
	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo
	<input type="checkbox"/> En desacuerdo
	<input type="checkbox"/> De acuerdo
	<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo
4.	Las incidencias técnicas que han aparecido a lo largo del curso se han resuelto de manera satisfactoria:
	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo
	<input type="checkbox"/> En desacuerdo
	<input type="checkbox"/> De acuerdo
	<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo
5.	Las incidencias académicas se han resuelto de manera satisfactoria:
	<input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo
	<input type="checkbox"/> En desacuerdo
	<input type="checkbox"/> De acuerdo
	<input type="checkbox"/> Muy de acuerdo

<p>6. El perfil del alumnado en la acción formativa ha sido:</p> <p><input type="checkbox"/> Muy poco adecuado</p> <p><input type="checkbox"/> Poco adecuado</p> <p><input type="checkbox"/> Adecuado</p> <p><input type="checkbox"/> Muy adecuado</p> <p>7. La coordinación del equipo docente me ha parecido (si procede):</p> <p><input type="checkbox"/> Muy poco adecuada</p> <p><input type="checkbox"/> Poco adecuada</p> <p><input type="checkbox"/> Adecuada</p> <p><input type="checkbox"/> Muy adecuada</p> <p>8. El soporte didáctico ofrecido me ha parecido:</p> <p><input type="checkbox"/> Muy poco adecuado</p> <p><input type="checkbox"/> Poco adecuado</p> <p><input type="checkbox"/> Adecuado</p> <p><input type="checkbox"/> Muy adecuado</p>
--

**Figura 33.** Ejemplo de encuesta de satisfacción para docentes.  
Fuente: Elaboración propia.

### 5.1.3. Valoración de satisfacción del coordinador/responsable

En toda acción formativa que cuenta con la figura del *responsable*, cuyas funciones se centran en velar por su óptimo desarrollo y garantizar que el curso se ejecute según lo establecido en la fase de diseño, debemos facilitar que pueda realizar una valoración cualitativa general. En este caso, proponemos tres ítems de respuesta abierta, a modo de ejemplo:

VALORACIÓN DEL RESPONSABLE DE ACCIONES FORMATIVAS
1. Valore el desarrollo general del curso:
2. Indique los problemas e incidencias así como su resolución:
3. Indique las propuestas de mejora que detecta en la acción formativa:

**Figura 34.** Ejemplo de ítems de valoración de la satisfacción por parte de los responsables.  
Fuente: Elaboración propia.

## 5.2. Instrumentos para evaluar el aprendizaje

Este nivel se centra en la valoración del aprendizaje del alumnado según los objetivos didácticos planteados en cada acción formativa. Para llevar a cabo esta evaluación contamos con una multitud de herramientas que ayudan a los tutores a extraer la información necesaria en las áreas o dimensiones estable-

cidas en este nivel. A continuación presentamos un cuadro con los principales instrumentos orientados, tanto para sesiones presenciales como para sesiones virtuales (a través de una plataforma de teleformación).

INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE		
SESIONES PRESENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pruebas objetivas.</li> <li>• Pruebas de desarrollo.</li> <li>• Listas de cotejo.</li> <li>• Escalas de calificación.</li> <li>• Cuestionarios de evaluación de prácticas.</li> </ul>	
	Pruebas cualitativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación.</li> <li>• Entrevistas.</li> <li>• Grabación en vídeo.</li> <li>• Dinámicas de grupo.</li> </ul>
SESIONES VIRTUALES (Plataforma de teleformación)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuestionarios.</li> <li>• Tareas virtuales.</li> <li>• Lección.</li> <li>• Foro.</li> <li>• Herramientas 2.0: Wikis y blogs.</li> </ul>	
	Herramientas de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foros.</li> <li>• Mensajería electrónica.</li> <li>• Chat.</li> <li>• Clase virtual.</li> <li>• Videoconferencia.</li> </ul>

**Figura 35.** Instrumentos para la evaluación del aprendizaje.

Fuente: *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning* (2010, Programa EVA) y *Desarrollo integral de competencias pedagógicas para formadores* (2001, Fundación EPES).

### 5.3. Instrumentos para valorar la transferencia

Para valorar el nivel de puesta en práctica del aprendizaje, en el contexto profesional del alumnado, planteamos la siguiente herramienta: *Cuestionario de transferencia: valoración de aplicabilidad de competencias profesionales*.

Con este instrumento nos marcamos el objetivo de conocer el grado de aplicabilidad de las competencias profesionales del alumnado transcurrido un tiempo desde que realizó la acción formativa y habiendo tenido la oportunidad de poner en práctica los aprendizajes en su puesto de trabajo.

A modo de ejemplo, proponemos un cuestionario con ocho ítems de diferente naturaleza. El primer ítem es de tipo cerrado y dicotómico que diferencia la situación laboral actual del alumnado. A continuación contamos con una batería de preguntas, agrupadas según las dimensiones del nivel de transferencia, de diferente tipología: preguntas multivariantes (tras el enunciado se ofrecen diferentes opciones de respuestas que requieren un posicionamiento en relación a aspectos positivos/negativos o de Si/No) y preguntas de gradiente ordinal (valores desde el 1 –mínimo– al 10 –máximo–). Al final del cuestionario planteamos un ítem abierto de observaciones y comentarios. Veamos este ejemplo de cuestionario:

<b>CUESTIONARIO DE TRANSFERENCIA</b> <b>Valoración de aplicabilidad de competencias profesionales</b>													
1. Indique su situación laboral actual:	<input type="checkbox"/> Empleado. <input type="checkbox"/> Desempleado.												
2. ¿Ha puesto en práctica en su contexto laboral lo que aprendió en la acción formativa (conocimientos y/o habilidades)?	<input type="checkbox"/> Sí, he tenido oportunidad de hacerlo. <input type="checkbox"/> No, no he tenido oportunidad.												
3. Valore el grado de aplicación de lo que aprendió en el curso (1: mínimo – 10: máximo):	<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">6</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">7</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">8</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">9</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">10</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
4. Indique si los siguientes elementos de su entorno de trabajo han facilitado la aplicación de lo aprendido:	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;"></th> <th style="width: 10%; text-align: center;">Si</th> <th style="width: 10%; text-align: center;">No</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Disponibilidad de los recursos necesarios:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Actitud abierta y flexible del entorno laboral:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Su equipo de trabajo-compañeros/as:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Si	No	Disponibilidad de los recursos necesarios:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Actitud abierta y flexible del entorno laboral:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Su equipo de trabajo-compañeros/as:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Si	No											
Disponibilidad de los recursos necesarios:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											
Actitud abierta y flexible del entorno laboral:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											
Su equipo de trabajo-compañeros/as:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											
5. Como consecuencia de lo que aprendió en el curso, ¿ha observado mejoras en los siguientes aspectos de su contexto laboral?	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;"></th> <th style="width: 10%; text-align: center;">Si</th> <th style="width: 10%; text-align: center;">No</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>La calidad del servicio:</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>La forma de hacer la cosas (procedimientos):</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>La relación con clientes (externos):</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>		Si	No	La calidad del servicio:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	La forma de hacer la cosas (procedimientos):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	La relación con clientes (externos):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Si	No											
La calidad del servicio:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											
La forma de hacer la cosas (procedimientos):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											
La relación con clientes (externos):	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											
6. La modalidad formativa (presencial, e-learning, blended-learning, rapid-learning, etc.) que se utilizó en el curso:	<input type="checkbox"/> Me ofreció herramientas/técnicas útiles para mi trabajo. <input type="checkbox"/> Planteó situaciones/casos que me han servido posteriormente en mi trabajo. <input type="checkbox"/> Facilitó la puesta en práctica de lo aprendido.												
7. ¿En qué grado recomendaría este curso a un/a compañero/a? (1: mínimo - 10: máximo)	<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">5</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">6</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">7</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">8</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">9</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">10</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
8. Observaciones:													

**Figura 36.** Ejemplo de cuestionario para la valoración de la transferencia.  
 Fuente: Elaboración propia.

### 5.4. Instrumentos para evaluar el impacto (resultados)

La evaluación del impacto se lleva a cabo en el propio contexto laboral. A la hora de valorar la relación entre los costes y beneficios de las acciones formativas debemos acudir a las diferentes herramientas de gestión que disponga la organización o centro de enseñanza. Hablamos en este caso, por ejemplo, del *cuadro de mando integral* como instrumento que la organización tiene para medir su desempeño corporativo, donde la formación debe contemplarse como una unidad contable más. Unido a la anterior información, podemos disponer de otra batería de herramientas orientadas a valorar los resultados (impacto) de la formación en cuanto a los tipos de beneficios que

dependen del desempeño de sus profesionales (por ejemplo, mejora del rendimiento, eficacia y eficiencia en los proceso de trabajo, mejora del clima laboral, etc.). Para ello, podemos evaluar dicho impacto con los siguientes instrumentos:

INSTRUMENTOS PARA LA EVALUACIÓN DEL IMPACTO (DESEMPEÑO PROFESIONAL)		
INSTRUMENTOS GENERALES	Cuantitativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pruebas objetivas.</li> <li>• Pruebas de desarrollo.</li> <li>• Listas de cotejo.</li> <li>• Escalas de calificación.</li> <li>• Cuestionarios de evaluación.</li> </ul>
	Cualitativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación en el puesto de trabajo.</li> <li>• Entrevistas.</li> </ul>
INSTRUMENTOS ESPECÍFICOS <sup>103</sup>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista de Evaluación del Desempeño Profesional (EDP).</li> <li>• Circuito de evaluación de competencias profesionales (Assessment Center).</li> <li>• Feed-Back 360°.</li> </ul>

**Figura 37.** Instrumentos para la evaluación del impacto en acciones formativas.  
Fuente: Elaboración propia.

## 6. VALORACIÓN DE HABILIDADES DOCENTES

Una de las funciones del pedagogo como técnico-coordinador es valorar la intervención didáctica de profesores y tutores, con una intención de ayuda y mejora de su práctica docente. Esta evaluación puede ser de diferente naturaleza:

- Como parte de la evaluación en una acción de formación de formadores, en la que el pedagogo se comporta como tutor y valora la intervención de los estudiantes (docentes) en un ejercicio práctico de *simulación docente*.
- Como tutor profesional, donde el pedagogo se comporta como asesor en el contexto laboral del propio docente, asumiendo labores de *coach pedagógico*, acompañando y asesorando *in situ* al docente.

Esta valoración se centrará principalmente en las habilidades docentes y el manejo de recursos didácticos. Para facilitar esta labor, presentamos a continuación un modelo (a modo de ejemplo) de *Registro de observación docente* para sesiones presenciales, cuya información nos ayudará a establecer un diagnóstico de necesidades docentes que, enmarcado en un plan de formación de formadores, contribuirá a establecer su itinerario formativo (desarrollo de competencias docentes).

103 Para conocer con más detalle estos instrumentos específicos, remitimos a la publicación Miralles, L. (Coord.) (2002). *La gestión de las personas: una filosofía humanista*. Fundación IAVANTE.

COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL PEDAGOGO

DOCENTE: _____		Fecha: _____				
Exposición/clase: _____						
Escala de valoración: 1: No manifiesta; 2: A veces manifiesta; 3: Si manifiesta; 4: Manifiesta de forma excelente.		1	2	3	4	
CONTENIDOS	Contenido	Uso de programación didáctica				
		Dominio del tema				
		Secuenciación y enlace de contenidos				
		Integración y globalización				
		Contextualización				
	Escritura	Formulación idónea de los objetivos				
		Claridad y concreción				
		Letra visible y legible				
		Faltas de ortografía				
		Colores adecuados				
RECURSOS	Retro-proyector	Exceso de información				
		Limpieza y orden				
		Mayúsculas, minúsculas				
		Control de la iluminación				
		Coloca/comprueba la transparencia antes de encender el retro				
		Enfoque				
		Uso de la tapilla				
		Señala en la transparencia/pantalla				
	Power point	Uso de puntero				
		Se coloca delante de la proyección				
		Lee directamente de la transparencia o se gira hacia atrás constantemente				
		Lo apaga cuando no es necesario				
		Control de la iluminación				
		Combinación adecuada de colores				
	Papelógrafo	Uso de gráficos, imágenes				
		Uso excesivo de animaciones				
	Pizarra	Uso de puntero				
		Se coloca delante de la proyección				
Video/cine	Lo apaga cuando no es necesario					
	Escribe la información de antemano					
Audio	Vuelve a información ya escrita					
	Control de la iluminación					
Combinación	Contextualiza el uso de este recurso: fin, objetivos, etc.					
	Control del audio					
LENGUAJE	Verbal	Contextualiza el uso de este recurso: fin, objetivos, etc.				
		Combina y/o alterna adecuadamente los recursos				
		Lenguaje adaptado al nivel de conocimiento del auditorio				
		Lenguaje demasiado coloquial				
		Uso de muletillas, coletillas				
		Uso de siglas, anglicismos, etc.				



EL PEDAGOGO COMO EVALUADOR DE ACCIONES FORMATIVAS

LENGUAJE (Cont.)	No verbal	Paralenguaje: pronunciación, volumen, tono, fluidez, velocidad, etc.			
		Escucha activa: reflejos, resúmenes, feedback, etc.			
		Contacto ocular			
		Expresión, gestos faciales			
		Posturas, gestos corporales			
		Uso del espacio interpersonal			
EXPOSICIÓN	Preparación	Contenidos bien elaborados			
		Dominio del tema			
		Da material al auditorio			
	Antes de empezar	Conoce las necesidades grupo			
		Preparación de los recursos			
		Posicionamiento en el aula			
		Recurso alternativo			
	Desarrollo	Buena disposición espacial de los recursos/docente			
		Presentación del docente/s			
		Establece normas de grupo			
		Contextualización del tema			
		Secuenciación			
		Control de la comprensión			
		Feedback durante la exposición			
	Fin de la exposición	Manejo de situaciones/Alumnos conflictivos			
Conclusiones, resúmenes					
Despedida					
MOTIVACIÓN	Evaluación interna	Recursos: apaga retro, enciende luces, etc.			
		Fomenta la participación de los alumnos en el aula			
		Los alumnos intervienen con regularidad			
		Promueve el espíritu crítico y la expresión de ideas			
	Evaluación externa	Estimula el seguimiento de la evaluación continua			
		Capacidad para suscitar interés por la materia			
		Conecta los contenidos con la realidad profesional			
		Fomenta el trabajo en equipo			

Figura 38. Registro de observación para la valoración de habilidades docentes.  
Fuente: Elaboración propia.



## BIBLIOGRAFÍA

- AA. VV. (1985). *Diccionario Enciclopédico Salvat*. Salvat Editores. Barcelona.
- AA. VV. (2008). *Guía de innovación metodológica en e-learning*. Programa Espacio Virtual de Aprendizaje (EVA). Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa y Red de Espacios Tecnológicos de Andalucía.
- AA. VV. (2010). *¿Qué necesito aprender para ser teleformador? Las competencias clave de la formación e-learning*. Programa Espacio Virtual de Aprendizaje (EVA). Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa y Red de Espacios Tecnológicos de Andalucía.
- Amat, O. (1998). *Aprender a enseñar*. Gestión 2000. Barcelona.
- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) (2005). *Libro blanco del Título de Grado en Pedagogía y Educación Social I y II*. Madrid.
- Benito, D. (2009). "Aprendizaje en el entorno del e-learning: estrategias y figura del e-moderador" [artículo en línea]. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)*. Vol. 6, n° 2. UOC.
- Ceniceros, J. C. y Oteo, E. (2003). *Orientación sociolaboral basada en itinerarios. Una propuesta metodológica para la intervención con personas en riesgo de exclusión*. Fundación Tomillo. Madrid.
- Centro de Nuevas Iniciativas (Coord.) (2008). *El conocimiento libre y los recursos educativos abiertos*. Junta de Extremadura (Dirección General de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información). Publicado originalmente por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).
- Chambers, J. (2010). *Proyecto de investigación "Sociedad del Aprendizaje"* [[http://www.cisco.com/web/about/citizenship/socio-economic/docs/TLS\\_Spanish.pdf](http://www.cisco.com/web/about/citizenship/socio-economic/docs/TLS_Spanish.pdf)]
- Gómez D. (2010). *Web social: hacia el nuevo contexto docente* [<http://www.slideshare.net/davidgadir/la-web-social-hacia-el-nuevo-contexto-docente>]
- De Haro, J. J. (2009). *Redes sociales aplicadas a la práctica docente* [<http://ddd.uab.cat/pub/dim/16993748n13a2.doc>].

- Downes, S. (2007). *Web 2.0 and Your Own Learning and Development* [<http://www.downes.ca>]
- Farré, S. (2004). *Negociación y resolución de conflicto*. UOC.
- Fernández Muñoz, R. (2003). “Competencias profesionales del docente en la sociedad del siglo XXI”. *Revista electrónica Organización y Gestión Educativa*. [<http://www.unizar.es/ice/rec-info/1-competencias.pdf>]
- Fromm, E. (1980). *Tenir o ésser?* Claret. Barcelona
- Fundación Tripartita para la formación en el empleo (2004). *Competencias, igualdad de oportunidades y eficacia de la formación continua: encuentro en San Lorenzo del Escorial*. Universidad Complutense de Madrid.
- García, F. J. y Aguilar, D. (2001). *Desarrollo integral de competencias pedagógicas para formadores*. Fundación EPES.
- García, F.; Portillo, J.; Romo, J. y Benito, M. (2007). *Nativos digitales y modelos de aprendizaje*. Universidad de País Vasco [<http://spdece07.ehu.es/actas/Garcia.pdf>]
- Hay Group (1996). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Deusto. Bilbao.
- Jiménez, M. L. y Barchino, R. (2005). *Evaluación e implantación de un modelo de evaluación de acciones formativas*. Universidad de Alcalá de Henares. [[www.uah.es](http://www.uah.es)]
- Kirkpatrick, D. L. (2007). *Evaluación de acciones formativas: los cuatro niveles* (3ª edición revisada y actualizada). EPISE-Gestión 2000. Barcelona.
- Kolb, D. A. (1984). “On Management and the learning process”. *MIT Sloan School working Paper*, num 652, 1973 y *Experiential learning*. Prentice Hall. New York.
- Marcelo, C. (2009). *Estudio sobre las competencias profesionales para e-learning*. Proyecto Prometeo. Consejería de Empleo (Junta de Andalucía). Grupo de Investigación IDEA.
- Marcelo, C. (Coord.) (2002). *e-learning-Teleformación. Diseño, desarrollo y evaluación de la formación a través de Internet*. Gestión 2000. Barcelona.
- Marqués Graells, P. (2008). *Impacto de las TIC en la enseñanza universitaria*. [<http://peremarques.pangea.org/ticuniv.htm>]
- Miralles, L. (Coord.) (2002). *La gestión de personas: una filosofía humanista*. Fundación IAVANTE.
- Palomo, R.; Ruiz, J. y Sánchez, J. (2008). *Enseñanza con TIC en el siglo XXI. La escuela 2.0*. Editorial MAD. Sevilla.
- Peña, I.; Córcoles, C. P. y Casado, C. (2006). “El Profesor 2.0: docencia e investigación desde la Red”. *Revista sobre la sociedad del conocimiento*. Universitat Oberta de Catalunya UOC Papers [[www.uoc.edu/uocpapers](http://www.uoc.edu/uocpapers)]
- Reig, D. (2008). *Educaweb. E-learning 2.0. Bases, principios y tendencias* [<http://www.educaweb.com/noticia/2008/03/21/elearning-2-0-bases-principios-tendencias-12889.html>]

- Reig, D. (2009). *Presentación de entornos personales de aprendizaje* [<http://www.slideshare.net/dreig/ple-1340811>]
- Ríos Ariza, J. M. y Ruíz Palmero, J. (Coords.) (2011). *Competencias, TIC e innovación. Nuevos escenarios para nuevos retos*. Eduforma (Ed. MAD). Sevilla.
- Rubio, A. y Álvarez, A. (2010). *Formación de formadores después de Bolonia*. Díaz de Santos. Madrid.
- Salinas, J. (2005). *La gestión de los entornos virtuales de formación*. Seminario Internacional: *la calidad de la formación en red en el Espacio Europeo de Educación Superior*. Tarragona, 19-22 septiembre.
- Sanmartí, N. (2007). *10 ideas clave: evaluar para aprender*. Editorial Graó.
- Scagnoli, N. I. (2005). *Estrategias para motivar el aprendizaje colaborativo en cursos a distancia*. College of Education. University of Illinois at Urbana-Champaign, USA.
- Siemens, G. (2004). *Conectivismo: una teoría de aprendizaje para la era digital* (Traducción Diego E. Leal Fonseca, 2007). [<http://www.scribd.com/doc/201419/Conectivismo-una-teoria-del-aprendizaje-para-la-era-digital>]
- Siemens, G. (2006). *Conociendo el conocimiento*. [[http://www.nodosele.com/editorial/?page\\_id=51](http://www.nodosele.com/editorial/?page_id=51)]
- SOLITE (Software libre en teleformación) (2009). *Guía de usos educativos herramientas Web 2.0*. Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED) [[http://remo.det.uvigo.es/solite/attachments/039\\_Guia%20Web%202.0.pdf](http://remo.det.uvigo.es/solite/attachments/039_Guia%20Web%202.0.pdf)]
- Tejada Fernández, J. (2009). “Profesionalización docente en el escenario de la Europa de 2010. Una mirada desde la formación”. *Revista de Educación*, 349 (mayo-agosto 2009).
- Trilla, J. (1985). *La educación fuera de la escuela. Enseñanza a distancia, por correspondencia, por ordenador, radio, vídeo y otros medios no formales*. Editorial Planeta. Barcelona.
- Tójar, J. C. y Manchado, R. (1997). *Innovación educativa y formación del profesorado*. ICE/Universidad de Málaga. Málaga.
- UNESCO (2008). *Estándares de competencias TIC para docentes*. [<http://www.eduteka.org/pdfdir/UNESCOEstandaresDocentes.pdf>]
- Vásquez Astudillo, M. (2007). “Tutor virtual: desarrollo de competencias en la sociedad del conocimiento”. *Revista electrónica Educare*. Universidad de Salamanca [<http://noesis.usal.es/educare/Mario.pdf>]
- Zulantay Alfaro, M. A. (2009). *Profesores 2.0. Competencias éticas, pedagógicas y técnicas*. ATEDUC [<http://zulantayateduc.bligoo.com/content/view/662085/Profesores-2-0-Competencias-eticas-pedagogicas-y-tecnicas.html>]

## REFERENCIAS SOBRE NORMATIVA Y LEGISLACIÓN

- Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Empleo. BOE n° 301.
- Ley Orgánica 2/2006, de 3 de mayo, de Educación. BOE núm. 106.

- Ley Orgánica 5/2002, de las Cualificaciones y de la Formación Profesional. BOE nº 147.
- Libro Blanco del Título de Grado en Pedagogía y Educación Social I y II (2005), editados por la ANECA (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación). Madrid.
- Orden ITC/1151/2011, de 26 de abril, por la que se establecen las bases reguladoras para la concesión de subvenciones destinadas a la promoción del emprendimiento en el marco del programa Emprendemos Juntos. BOE nº 110.
- Plan de Innovación y Modernización de Andalucía (PIMA). Junta de Andalucía.
- Real Decreto 1646/1997, de 31 de octubre, por el que se establece el certificado de profesionalidad de la ocupación de formador ocupacional. BOE nº 273.
- Real Decreto 34/2008, de 18 de enero, por el que se regulan los certificados de profesionalidad.
- Real Decreto 1675/2010, de 10 de diciembre, por el que se modifica el Real Decreto 34/2008, de 18 de enero.
- Real Decreto-Ley 13/2010, de 3 de diciembre, de actuaciones en el ámbito fiscal, laboral y liberalizadoras para fomentar la inversión y la creación de empleo.
- Resolución de 14 de julio de 2004, de la Dirección General de Fomento del Empleo del Servicio Andaluz de Empleo, por la que se aprueba el Reglamento Marco de Régimen Interior de Escuelas Taller, Casas de Oficios, Talleres de Empleo y Unidades de Promoción y Desarrollo, aparecen las condiciones que deben cumplir los candidatos a monitores en Escuelas Taller o Talleres de Empleo. 9 de agosto 2004 BOJA núm. 155.

## REFERENCIAS SOBRE LA UNIÓN EUROPEA

- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Informe de la comisión futuros objetivos precisos de los sistemas educativos*. Bruselas. COM (2001).
- Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Hacer realidad un espacio europeo del aprendizaje permanente* (COM [2001] 678 final). Bruselas.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2007). *Documento de trabajo de los servicios de la Comisión. Escuelas para el siglo XXI*. Bruselas, 11.07.2007 SEC (2007) 1009
- Comisión Europea (2011). *Empleo, Asuntos Sociales e Inclusión. Estrategia Europea de Empleo*.
- Comisión Europea (2005). *Propuesta de recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente*. Bruselas. COM (2005)548 final. 2005/0221(COD)
- Consejo de la Unión Europea (2009). *Conclusiones del Consejo de 12 de mayo de 2009 sobre un marco estratégico para la cooperación europea en el ámbito de la educación y la formación* ("ET 2020"). Diario Oficial de la Unión Europea. (2009/C 119/02). 28.5.2009.

- Diario Oficial de la Unión Europea (2009) (2009/C 119/02). Consejo de la Unión Europea. Conclusiones del Consejo de 12 de mayo de 2009 sobre un marco estratégico para la cooperación europea en el ámbito de la educación y la formación (“ET 2020”).
- Parlamento y Consejo Europeo. Decisión N° 1357/2008/CE Parlamento Europeo y del Consejo de 16 de diciembre de 2008. Diario Oficial de la Unión Europea. 30.12.2008.
- Parlamento y Consejo Europeo. Decisión N° 1720/2006/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 15 de noviembre de 2006 por la que se establece un programa de acción en el ámbito del aprendizaje permanente. Diario Oficial de la Unión Europea. 24.11.2006.
- Recomendación del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de diciembre de 2006 sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente (2006/962/CE). Diario Oficial de la Unión Europea. 30.12.2006.

## REFERENCIAS WEB

- Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza [[www.andaluciaemprende.es](http://www.andaluciaemprende.es)]
- Confederación española de jóvenes empresarios [[www.ajeimpulsa.es](http://www.ajeimpulsa.es)]
- Consejería de Educación Junta de Andalucía [<http://www.juntadeandalucia.es/educacion>]
- COTEC, Fundación para la innovación tecnológica [[www.cotec.es](http://www.cotec.es)]
- Dignidad Online [[www.dignidadonline.org/jornada](http://www.dignidadonline.org/jornada)]
- Fundación Tripartita [[www.fundaciontripartita.org](http://www.fundaciontripartita.org)]
- Infoempleo [[www.infoempleo.com](http://www.infoempleo.com)]
- Infojobs [[www.infojobs.net](http://www.infojobs.net)]
- ISTE. International Society for Technology in Education [<http://www.iste.org>]
- Junta de Andalucía [[www.juntadeandalucia.es](http://www.juntadeandalucia.es)]
- Laboris [[www.laboris.net](http://www.laboris.net)]
- Ministerio de Educación [[www.educacion.gob.es](http://www.educacion.gob.es)]
- Monster [[www.monster.es](http://www.monster.es)]
- Moodle [[www.moodle.org](http://www.moodle.org)]
- Netvibes [[www.netvibes.com/es](http://www.netvibes.com/es)]
- Oficina virtual Servicio Estatal de Empleo [[www.redtrabaja.es](http://www.redtrabaja.es)]
- Servicio Andaluz de Empleo [[www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo](http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo)]
- Servicio Estatal de Empleo [[www.sepe.es](http://www.sepe.es)]
- Stephen Downes [<http://www.downes.ca>]
- Tim O’Reilly [<http://oreilly.com>]
- Unión Europea [<http://europa.eu>]

