

# Estrategias de coordinación para mantener la calidad de la enseñanza y del aprendizaje a nivel de Educación Superior

Patricia Mazariegos

Universidad San Carlos

[pmazariegos@fahusac.edu.gt](mailto:pmazariegos@fahusac.edu.gt)

Introducción

En los años dos mil veinte al dos mil veintidós la pandemia COVID 19 originada por el virus SARS II, impactó en las formas de realizar el proceso educativo a nivel de educación superior, de igual manera en los procesos de gestión administrativa que pasaron de realizarse de forma presencial a una modalidad híbrida o en la mayoría de los casos de forma virtual.

Al estar los establecimientos educativos cerrados se tomó un nuevo abordaje educativo que requirió de un rol diferente de directores, coordinadores, docentes y estudiantes. Los cambios requirieron de procesos de innovación educativa, tomando está de acuerdo con la definición que dan Margalef y Arenas, (2006) que indican que una innovación es una idea, una práctica que ha sido inventada o que es contemplada como novedad, independientemente de su adopción o no adopción.

En la pandemia y postpandemia se requirió de la actualización y la innovación educativa a todo nivel en ese sentido Miguel (2020) realizó un estudio que permitió evidenciar el sentir, las competencias desarrolladas y los roles reales que se tuvieron que desempeñar con el ajuste para mediar el proceso educativo en ambientes virtuales, innovando los procesos educativos existentes.

La comunidad educativa se enfrentó a cambios en los procesos de enseñanza aprendizaje, en el relacionamiento, las formas de comunicación, la entrega y los métodos de enseñanza que han requerido de la integración de las tecnologías de la información. Los desafíos surgidos de la contingencia por la covid-19, provocaron que además del proceso educativo se diera atención psicosocial para responder a las reacciones generadas por el miedo, aislamiento, adaptación a nuevas formas de vida entre otros fenómenos.

El estudio que se presenta incluyó la identificación de buenas prácticas y lecciones aprendidas actuales que se aplican en la coordinación de programas de postgrado de la Facultad de Humanidades de la universidad de San Carlos de Guatemala -FAHUSAC- para mantener la calidad educativa, además de la identificación de los mecanismos aplicados para promover innovaciones integrando entornos virtuales de aprendizaje.

En ese contexto los profesionales que realizan actividades de dirección y coordinación han tenido que adaptarse a los cambios y asumir nuevos roles, especialmente de tutorías y de acompañamiento para garantizar

que los procesos educativos, de investigación, de extensión y la gestión se realicen con la calidad requerida pero especialmente que respondan a las expectativas de los estudiantes. Sobre este tema la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI, 2022) presentó el informe diagnóstico sobre la Educación Superior las perspectivas y desafíos a futuro donde se refleja el funcionamiento de instituciones de educación superior y su respuesta a los cambios surgidos.

Como estrategias para fomentar la cercanía Puerta-Gil (2016) menciona que el acompañamiento engloba una intención pedagógica que enriquece los procesos de enseñanza y aprendizaje, y que este junto a la sensación de cercanía constituyen acciones mediadoras que ayudan al fluir del proceso de enseñanza y aprendizaje. Es interesante esta información tomando en cuenta los docentes y estudiantes han requerido de una atención personalizada ante la incertidumbre y diferentes desafíos derivados de la pandemia.

El acompañamiento, las tutorías y asesorías grupales e individuales hacen sentir a los acompañados con deseos de continuar sus actividades educativas a pesar de lo que están atravesando. A través de entrevistas a profundidad y una encuesta aplicada a docentes y estudiantes se logró un acercamiento a procesos educativos que han permitido que programas de postgrado mantengan sus niveles de calidad académica, y sus indicadores de proceso tales como matrícula esperada, retención y promoción de estudiantes en contextos de incertidumbre provocados por amenazas externas como pandemias y desastres naturales entre otros.

Se realizó la sistematización de las buenas prácticas y lecciones aprendidas de la gestión educativa en ambientes de incertidumbre en programas de

educación superior, específicamente en actividades de docentes, estudiantes, procesos administrativos, gestión del conocimiento, diseño instruccional.

## Desarrollo

La realidad a que se enfrenta la comunidad educativa de la escuela de postgrado de la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos de Guatemala fue abordada en este trabajo investigativo, se pretende señalar la realidad respecto al proceso educativo, tras dos años del necesario cambio de los modelos educativos y de la inclusión de tecnología. La percepción de la gestión administrativa es fundamental para determinar la realidad en qué se encuentra este proceso, identificar las buenas prácticas, las lecciones aprendidas y los posibles campos de acción.

Sobre las transformaciones que se han dado en la Educación Superior, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020) en la sesión inaugural de diálogos, indica que en la educación en Latinoamérica en las primeras semanas de la pandemia se avanzó casi más de diez años particularmente en la adopción de tecnologías en el aula. Con la obligada migración de clases presenciales a clases virtuales o a distancia, se realizó el cambio de roles de directores y coordinadores, quienes a su vez han tenido que fortalecer nuevos perfiles en docentes y estudiantes.

Los docentes universitarios se han enfrentado a diversos retos Silas & Vásquez (2020) mencionan que los profesores pasaron múltiples dificultades entre estas, logísticas, tecnológicas y materiales, incremento de horas de trabajo, menor frecuencia y calidad de la interacción con sus estudiantes, con respecto a la manera en que se prepararon para la transición, resalta tres mecanismos: 1) haber tenido

capacitación institucional, 2) haber tomado cursos por su cuenta y 3) haber impartido cursos en línea con anterioridad. Estos hechos se dan porque el interactuar en entornos virtuales requieren de competencias y habilidades diferentes, así como del uso de diversas herramientas para mejorar la comunicación síncrona y asíncrona con los estudiantes además de prepararse adecuadamente para brindar docencia en entornos virtuales.

Ante lo expuesto surge la interrogante: ¿Cuáles son las estrategias de gestión administrativa que se deben implementar para mantener la calidad de la enseñanza y del aprendizaje a nivel de Educación Superior?

El objetivo de esta sistematización de experiencias fue: sistematizar las estrategias de gestión administrativa aplicadas para mantener la calidad de la enseñanza y el aprendizaje a nivel de educación superior.

## Metodología

Para este trabajo, de enfoque mixto con alcance descriptivo y un diseño concurrente (los datos cualitativos y cuantitativos se recopilaron y analizaron al mismo tiempo), se aplicó un cuestionario para la recolección de datos cuantitativos y una guía de entrevista para datos cualitativos. La muestra intencionada fue de 4 estudiantes de doctorado -a quienes se les realizó la entrevista-, 20 docentes y 73 estudiantes de maestría y licenciatura quienes completaron el formulario de la encuesta. El procedimiento que se siguió incluyó la coordinación de citas y las firmas de consentimiento de informado, se realizaron llamadas telefónicas y comunicación vía WhatsApp. La recolección de datos fue realizada por sesiones remotas vía Zoom y un formulario de Google Forms. Los datos obtenidos permitieron triangular la información de acuerdo con los informantes, esto permitió contrastar la opinión de los docentes y las respuestas de estudiantes.

Figura 1 Abordaje metodológico



Nota. Para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje se implementó una estrategia inclusiva, mediada por tecnología educativa.

A través de observación participante, entrevistas y la aplicación de una encuesta se logró un acercamiento a procesos educativos que han permitido que programas de postgrado mantengan indicadores de calidad y de proceso, tales como matrícula esperada, retención y promoción de estudiantes y eficiencia terminal, promoción de la investigación científica, producción y difusión de los resultados de esta en contextos de incertidumbre.

El abordaje metodológico realizado en las escuelas de Postgrado para minimizar los desafíos ante la contingencia de la COVID 19, sus estrategias que han permitido obtener buenas prácticas y lecciones aprendidas se presenta en la Figura 1.

## Principales resultados

### Resultados de la encuesta

Se aplicó la encuesta a 20 docentes y 73 estudiantes los principales hallazgos se listan a continuación.

- Entornos virtuales: los encuestados indicaron que realizar la entrega educativa a través de estos, específicamente mediar contenidos a través de plataformas virtuales, reforzar los mismos en sesiones sincrónicas y asincrónicas utilizando Zoom o Google Meet, transformó el rol del docente tradicional en un tutor virtual quien debería contar con las competencias digitales requeridas. Estos tutores fomentan la interacción a través de tecnología, comparten información, contenidos, actividades y tareas en plataforma, promueven la participación digital de los estudiantes.
- Con relación a los desafíos presentados durante la pandemia COVID -19, los docentes y estudiantes manifestaron que tuvieron que adaptarse al uso de la tecnología, sin embargo, indicaron que hicieron esfuerzos para superar este desafío, actualmente han desarrollada competencias tecnológicas que les permitan el desarrollo de las actividades docentes con propiedad en entornos virtuales.
- El 78% de los informantes mencionaron que utilizan computadoras de escritorio, laptop, Tablet y celulares como recursos didácticos, que generan trabajo colaborativo y un aprendizaje de mejor calidad. El 72% indico utilizar sin problema y con mucha comodidad las plataformas virtuales, especialmente Moodle.
- Trámites administrativos: los informantes indicaron que se realizaban de forma presencial y que actualmente se realizan en línea, estos son inscripciones, matriculación de cursos, solicitud de certificaciones, solicitud de asesores y revisores de tesis. El 81% de encuestados indicaron que estos trámites los han realizado y se han ido adaptando a esta nueva forma de realizarlos, el 19% restante indica que requieren del apoyo de coordinadores, de otros compañeros, de personal administrativo y de revisar videotutoriales para completar estos trámites.
- Inducción de estudiantes: los coordinadores entrevistados manifestaron que este proceso se realiza a través de sesiones informativas con apoyo de personal administrativo, en donde se orienta de manera amigable como inscribirse, la forma de ingresar a la plataforma y modalidad de entrega educativa.

- Intercambios académicos como puente para la internacionalización de la educación superior.
- Desarrollo del proceso de aprendizaje a través de un abordaje integral, privilegiando el sentir y participación de los estudiantes.
- Evaluación de aprendizajes a través de evaluación formativa con especial énfasis en el trabajo colaborativo y construcciones colectivas.
- Acompañamiento Educativo a docentes y estudiantes, para promover un clima de confianza y apoyo en aspectos débiles o sujetos de mejora.
- Tutorías especialmente a estudiantes que son de primer ingreso o que están en proceso de graduación y de elaboración de tesis.
- Talleres de reforzamiento: con estos talleres se pretende que el estudiante desarrolle las competencias tecnológicas que le permiten integrarse correctamente a los ambientes virtuales de aprendizaje.
- Comunicación, la comunicación constante a través de llamadas, grupos de WhatsApp, videollamadas en Zoom o Meet han permitido mantener indicadores de proceso.
- Grabación de sesiones sincrónicas, la flexibilidad en la asistencia a las sesiones sincrónicas combina perfectamente las actividades de los estudiantes con su proceso formativa al tener al alcance la grabación de las sesiones sincrónicas para fortalecer su aprendizaje.

### **Novedad y contribuciones**

El análisis de la información obtenida permitió elaborar un inventario de buenas prácticas y los factores que contribuyeron a implementar, este se incluye en la Tabla 1.

**Tabla 1** Inventario de buenas prácticas

<b>Buenas prácticas</b>		
Buena Práctica: estrategia, acción, actividad, instrumento, metodología, otro.	¿Por qué?: cobertura, eficiencia, eficacia, resultado, efecto, impacto, credibilidad, legitimidad, otro.	<b>Factores contribuyentes:</b> recursos, tiempo, personal, colaboración con socios y clientes, otro.
Asumir nuevos roles para atender desafíos.	Porqué el contexto afectó la salud emocional de docentes y estudiantes.	Brindar acompañamiento educativo, a través de tutorías virtuales.
Procesos educativos innovadores.	Se realiza la mediación educativa, a través de plataformas virtuales y de aplicaciones de videoconferencias para mantener la comunicación.	Subir a la plataforma las grabaciones de las sesiones sincrónicas.
Integración de tecnología.	Inducción para uso correcto de Zoom, Meet, portal web de la universidad, de plataforma Moodle.	Docentes y estudiantes con formación previa en el uso de tecnología educativa.
Evaluación con enfoque formativo.	Para fortalecer el logro de competencias. Evaluar el desempeño docente.	Incluir en cada programa de cursos un producto final. e-portafolios, informes, diagnósticos. Cuestionario virtual entre otros.
Gestión académica administrativa virtual	Para que los estudiantes optimicen sus tiempos.	Talleres sobre procesos administrativos. Atención de dudas en foros o llamadas telefónicas.
Acompañamiento educativo a distancia para docentes y estudiantes	Mantener comunicación asertiva.	Grupos de WhatsApp Charlas informativas Talleres de reforzamiento
Rendición de cuentas	Para contar con información que permita tomar decisiones informadas.	Grabación de sesiones sincrónicas. Informes mensuales Monitoreo de la plataforma

Este proceso de adaptación a los cambios y a la nueva normalidad ha dejado además de buenas prácticas implementadas, lecciones aprendidas que según la percepción de los entrevistados y encuestados son soluciones que se encontraron para retos y limitaciones que surgieron en un contexto en donde la innovación y la tecnología tomaron un papel fundamental, las principales lecciones aprendidas se presenta en la Tabla 2.

**Tabla 2** Lecciones aprendidas

Retos o limitaciones	Acciones implementadas: soluciones	Recomendaciones
Efectos de la pandemia.	Acompañamiento a docentes y estudiantes.	Sistematizar la incidencia de las tutorías virtuales.
Uso de aplicaciones para videoconferencias.	Obtener licencia de Zoom. Compartir normas de netiqueta. Dinamizar las sesiones sincrónicas para reducir el estrés, cansancio y la rutina.	Diseñar un programa de actualización docente que incluye el uso óptimo de los entornos virtuales.
Competencias docentes digitales.	Monitoreo constante del desarrollo de los cursos, incluyendo asistencia, recursos actividades, desarrollo de programas.	Priorizar el diseño instruccional de los cursos. Abordaje a través del modelo ADDIE. Aplicar diferentes técnicas y herramientas de evaluación en línea. Revisión de tareas y calificación de estas en tiempos establecidos y con flexibilidad para la mejora.
Poca cultura de realizar trabajo colaborativo.	Promover los foros, actividades colaborativas en Padlet, documentos y presentaciones compartidas	Realizar talleres de actualización docente y de estudiantes para el uso efectivo de aplicaciones virtuales que favorecen la colaboración.
Rechazo al cambio de paradigmas.	Acompañamiento a docentes para introducirse al mundo de los entornos virtuales de aprendizaje.	Promover el dialogo de saberes y socialización de experiencias exitosos. Seminarios y diplomados.
Disgusto por la investigación científica.	Ruta guiada en el desarrollo de investigaciones.	Revisar el diseño curricular de los seminarios de investigación y los productos de cada uno de estos
Desconocimiento de la importancia de difundir resultados de investigación.	Elaboración de artículos científicos, posters académicos, con fines de publicación.	Promover actividades de intercambio y socialización

La contingencia sanitaria provocó confusión y tensión en los estudiantes y docentes, por ello los retos para mantener los procesos educativos con calidad adquirieron un nuevo matiz. En primer lugar, se hizo imperante la actualización a los docentes en competencias digitales y blandas que les permiten una mejor interacción con los estudiantes en entornos virtuales de aprendizaje, además del rol de acompañante educativo, para brindar la tutoría y la retroalimentación en el momento oportuno y a quien lo necesita, con eso se logra para darle un carácter incluyente al proceso de enseñanza.

Con respecto a la enseñanza, los coordinadores de carreras además de las funciones habituales administrativas y docentes que realizan, adquirieron nuevos roles, uno de ellos es el de acompañante educativo, especialmente para verificar los desafíos a que se enfrentan los docentes y estudiantes en los entornos virtuales ya sea por competencias tecnológicas o de entrega educativa además de servir de motivación para incursionar

en el uso de herramientas tecnológicas adecuadas al entorno de los estudiantes y que respondan al uso intencional para generar aprendizajes significativos.

Atendiendo los procesos de aprendizaje, de igual forma desde la coordinación se busca la estrategia de monitorear el avance de los estudiantes establecer las causas cuando hay rezago, proponer alternativas de mejora a docentes y estudiantes a través de charlas con estudiantes que requieren de ser escuchados en temas sobre los desafíos que atraviesan para llevar su proceso educativo en entornos virtuales, por la falta de competencias digitales. mencionando entre otros, problemas económicos, de salud y en la mayoría de los casos la falta de acceso a internet o la mala señal en el área donde residen, especialmente comparten su sentir sobre los problemas relacionados a la Pandemia COVID 19.

La estrategia de atención a los aspectos administrativos requiere de mayor esfuerzo porque se incluyen varias acciones que se realizan a través de asesorías y tutorías virtuales, estas se listan a continuación:

Talleres informativos, temas inscripción, matriculación y asignación de cursos.

Acompañamiento a través de correo electrónico, llamadas telefónicas o mensajes de WhatsApp.

Socializar entiempos oportunos la calendarización y los programas de los cursos.

Alojar las grabaciones de las sesiones sincrónicas en la plataforma para que el estudiante pueda revisarlas cuando lo requiera.

Intercambios académicos con temas de actualidad.

Talleres para fomentar la cultura investigativa y la mejor forma de difundir resultados.

Atención psicosocial, cuando un estudiante lo requiere.

Talleres académicos que se desarrollan para fortalecer aspectos metodológicos.

Lo interesante es que desde el contexto de la coordinación de las carreras se promueve el uso de herramientas virtuales para el desarrollo de la estrategia de acompañamiento educativo, pues la mayor parte de las acciones se realizan a través de canales de comunicación virtuales tales como, conferencias a través de Zoom, correo electrónico, WhatsApp, herramientas de Google. Además del uso de Zoom para mantener la comunicación en sesiones sincrónicas con los estudiantes, tutorías en el caso de que sea necesario, tanto por el docente del curso, el coordinador del programa o de sus pares a través de comunidades de aprendizaje.

Desde la Dirección de la escuela de Postgrado se promueven diferentes acciones que permitan una integración eficaz de docentes y estudiantes a los programas brindados en entornos virtuales, por ejemplo se brinda el Curso de Tutor Virtual para docentes de nuevo ingreso, se realizan cursos con universidades internacionales a través de convenios que la universidad tiene, se realizan estudios que promueven la cultura investigativa y la conformación de redes educativas alineadas a las líneas de investigación priorizadas para el nivel universitario.

Se realizan acciones integradoras en donde el apoyo del departamento de educación virtual es imprescindible, siendo ellos quienes crean los espacios para alojar los cursos en plataforma, brindan el apoyo para matricular docentes y estudiantes esto permite tener los cursos disponibles en tiempo oportuno, así mismo se requiere del apoyo administrativo para inscribir a los estudiantes para ello se realizan Talleres informativos, además se realizan reuniones con diseñadores y curriculistas quienes dan el soporte especializado para el diseño de los cursos.



## Conclusiones

El sistematizar las buenas prácticas y lecciones aprendidas, aplicadas con docentes y estudiantes de nivel de Educación Superior durante la contingencia de la pandemia COVID 19, permiten comprender la importancia de las competencias tecnológicas para el uso óptimo de los ambientes virtuales que favorecen la enseñanza y el aprendizaje y del cambio de roles que se requiere para una buena gestión administrativa.

Se evidencia la necesidad de brindar un acompañamiento tanto a docentes y estudiantes como estrategia inclusiva, para promover la colaboración y el apoyo a través de dispositivos digitales que permiten brindar un proceso educativo con calidad. La pandemia produjo procesos innovadores, que promueven cooperación proactiva, además de generar cambios especialmente en directores y coordinadores al empatizar de mejor forma con docentes y estudiantes, posicionándolos como figuras cercanas, más humanas, con políticas de puertas abiertas y de comunicación asertiva, que direccionan las actividades incluyendo el acompañamiento educativo mediado con tecnología.

La innovación, es una necesidad para responder a las necesidades de los estudiantes, especialmente con relación al uso de tecnología educativa que permite dinamizar el trabajo en las aulas y el logro de indicadores de proceso, y el desarrollo de las habilidades blandas. Se comprende la importancia de las competencias tecnológicas y de la integración de entornos virtuales, si bien brindan oportunidades de enseñanza y aprendizaje, estos se deben utilizar con fines didácticos, para promover trabajo colaborativo, intercambio de saberes, siempre cuidando de no perder ese sentido de cercanía a pesar de interactuar a través de una pantalla.

## Referencias

- Margalef, L., & Arenas, A. (2006). *¿Qué entendemos por innovación educativa? A propósito del desarrollo curricular*. Redalyc, 13-31. <https://www.redalyc.org/pdf/3333/333328828002.pdf>
- Miguel, J. (2020). *La educación superior en tiempos de pandemia: una visión desde dentro del proceso formativo*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), 13-40.
- Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). (2022). *Informe Diagnóstico sobre la educación superior y la ciencia post COVID-19 en Iberoamérica. Perspectivas y desafíos*. España: OEI.
- Puerta Gil, C. (2016). *El acompañamiento educativo como estrategia de cercanía*. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, 49, 1-6. Obtenido de <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/794/1314>
- Silas, J., & Vásquez, S. (2020). *El docente universitario frente a las tensiones que le plantea la pandemia*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México), 89-120.
- UNESCO IESALC. (21 de 10 de 2020). *Diálogos en torno a la transformación de la educación superior durante y en la postpandemia*. Obtenido de <https://www.iesalc.unesco.org/2020/10/21/la-transformacion-de-la-educacion-superior-en-escenarios-covid-y-postpandemia/>