



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

EVALUACIÓN, FORMACIÓN E INNOVACIÓN DOCENTE: RESPUESTA A LA MEJORA DE CALIDAD UNIVERSITARIA

Rodríguez Conde, M^a José¹
mjrconde@usal.es

Olmos Migueláñez, Susana¹
solmos@usal.es

Ortega Mohedano, Félix¹
fortega@usal.es

Torrijos Fincias, Patricia¹
patrizamora@usal.es

Hernández Garzón, Sonia¹
shg@usal.es

¹ Universidad de Salamanca

Instituto Universitario de Ciencias de la Educación (IUCE)

Paseo Canalejas, 169, 37008 Salamanca

1. **RESUMEN:** Desde el Instituto Universitario de Ciencias de la Educación (IUCE) de la Universidad de Salamanca, presentaremos los resultados de los programas de evaluación, formación e innovación docente, desde el planteamiento institucional y con datos empíricos. El objetivo será describir los resultados obtenidos de estos tres programas, reflexionar sobre la relación entre ellos y detectar buenas prácticas en la mejora de la calidad de la docencia universitaria, en una situación de crisis.
2. **ABSTRACT:** From the Institute of Education Sciences (IUCE), University of Salamanca, we present the results of evaluation programs, training programs and teaching innovation, from the institutional approach and empirical data. The objective is to describe the results of these three programs, reflect on the relationship between them



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

and identify good practices for the enhancement of the quality of university teaching, in a crisis situation.

3. PALABRAS CLAVE: evaluación de la docencia, formación de profesores, innovación docente / **KEYWORDS:** evaluation of teaching, teacher training, teaching innovation

4. DESARROLLO:

Evaluación, formación e innovación docente constituyen tres procesos íntimamente relacionados para la mejora de la Universidad española, teniendo en cuenta que la relación existente entre la calidad del profesorado y la calidad de la institución universitaria es obvia. Además, recordemos que calidad de la enseñanza universitaria es condición necesaria, aunque quizás no suficiente, de calidad del aprendizaje de nuestros estudiantes (Zabalza, 2013) y, por otro lado, la cuestión de la docencia y de la formación en ella constituye un tema de interés en la agenda universitaria mundial (Comisión Europea, 2013).

A partir de la incorporación al proceso de convergencia europea, el establecimiento de los sistemas internos de garantías de calidad en las titulaciones, y apoyado en los Planes Estratégicos, las universidades están involucradas en procesos de evaluación del personal académico, tanto a nivel institucional (programa docencia) como individual (acreditación del profesorado¹). Estos procesos obligan a las Universidades a demostrar la calidad de toda la institución, incluidos sus recursos personales, en nuestro caso, el profesorado. Dentro de los programas de evaluación, se utilizan como indicadores de mejora de docencia, los datos procedentes de la formación y de los proyectos de innovación en los que los equipos docentes están cada vez más involucrados.

En el caso de la Universidad de Salamanca, a nivel institucional, se implica en el Programa Docencia desde el curso 2008-09, con sucesivas modificaciones, hasta el curso actual 2014-15. La finalidad principal de la actividad docente en la USAL es lograr la mejora continua

¹ Conferencia del Director ANECA en la última reunión de 18 de diciembre de 2013 de la REDIFOP, en la Universidad de Sevilla: *La Evaluación de la Formación de profesorado*, de Rafael van Grieken



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

en su oferta y desempeño docente. El Programa Docencia_Usal permite disponer de información para la toma de decisiones sobre la calidad de la docencia, estimular la reflexión didáctica y la innovación metodológica, incentivar la mejora de la actividad docente y reconocer la implicación y dedicación del profesorado en tareas de enseñanza.

Por otro lado, el Plan de Formación Docente del Profesorado, que se aprueba anualmente por la Comisión de Docencia delegada del Consejo de Gobierno, pretende responder a las necesidades de adquisición y desarrollo de competencias de los docentes de nuestra Universidad, a partir de la evaluación del plan en el curso anterior y las nuevas necesidades institucionales y contextuales (Cabero, 2014; Torra y otros, 2012).

Y, por último, el Programa de Innovación Docente, institucionalizado por la Universidad de Salamanca desde el curso 2007-08 (anteriormente, fue el Ministerio de Educación y Las Comunidades Autónomas con transferencias en Educación Universitaria, quienes promovieron estos procesos a través de convocatorias de ayudas al proceso de Convergencia Europeo), anualmente, financia los proyectos de innovación presentados por un porcentaje alto de equipos de profesores que pretenden introducir cambios en los procesos de enseñanza-aprendizaje que mejoren los resultados de los estudiantes.

a) Objetivos:

Pues bien, a partir de la experiencia recogida en los últimos años en la Universidad de Salamanca, y desde la responsabilidad del órgano técnico encargado de la formación del profesorado (Instituto Universitario de Ciencias de la Educación) en este trabajo pretendemos:

- Describir los resultados cuantitativos y cualitativos que dispone la Universidad desde el Programa de Formación Docente y de Innovación Docente,
- Reflexionar sobre la relación institucional y de coherencia entre los tres programas (Formación, Innovación y Evaluación) y



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

- Plantear el estudio de detección de buenas prácticas, de cara a la mejora de la calidad de la docencia universitaria.

b) Descripción del trabajo:

La Universidad de Salamanca se encuentra con su primer Plan Estratégico de la Universidad² (2013-18). Uno de sus ejes estratégicos lo constituye el ámbito de la “Formación” y, dentro del mismo, el objetivo estratégico general definido por la Universidad es el “1. Mejorar la calidad de la docencia y de la formación continua” y, como objetivo operativo asociado a él, “1.1. Implantar un sistema de garantía de calidad de la docencia, buscando la integración de los planes de estudio y estimulando la innovación docente.” El programa de formación del PDI se incluye en este objetivo operativo, entre una de las acciones a realizar por la institución.

Sin embargo, el apoyo en recursos materiales, que hasta hace dos cursos, llegaba a través de una subvención de la Comunidad Autónoma, de carácter especial, anual y competitiva entre las universidades, ahora tiene que ser retraída de los propios recursos de la Universidad. Para el programa de Formación Docente, los recursos organizativos y personales se encuentran en un Instituto Universitario de Investigación en Educación (IUCE), dependiente para este programa, del Vicerrectorado de Docencia correspondiente. En el caso del Programa de Evaluación Docente y para la valoración de los proyectos de innovación, la responsabilidad recae en la Unidad de Evaluación de la Calidad de la Universidad de Salamanca, actualmente (2014-2017) de responsabilidad en otro Vicerrectorado, de Promoción y Coordinación.

A nivel de la Comunidad, las cuatro Universidades públicas (Burgos, León, Salamanca y Valladolid) han aprobado un Convenio Marco de Colaboración en tareas de formación e innovación docente, con el objetivo de crear un marco de colaboración entre las Universidades de Burgos, León, Salamanca y Valladolid para el desarrollo de actividades

² http://www.usal.es/webusal/files/PEG-USAL-APROBADO_ConsejoSocial.pdf



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

de interés común en el ámbito de la Formación del PDI y de la Innovación Docente (*Convenio Marco de Colaboración en materias de Formación del Personal Docente e Investigador (PDI) e Innovación Docente entre las Universidades de Burgos, León, Salamanca y Valladolid, aprobado en Consejo de Gobierno, 26 de abril de 2012*).

En este trabajo describiremos la situación en el curso 2013-14, en un contexto de falta de recursos, respecto a los tres programas: Evaluación docente, Formación e Innovación docente, desde su planificación, desarrollo y resultados obtenidos.



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

b.1) Evaluación Docente (Programa Docentia)

La Universidad de Salamanca concurreó en el año 2007 a la primera convocatoria del Programa DOCENTIA promovido por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) en colaboración con la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Castilla y León (ACSUCyL). A partir de la experiencia de implantación del programa DOCENTIA a lo largo de tres convocatorias (cursos académicos 2008-2009, 2009-2010 y 2010-2011), se planteó una mejora del modelo, debido a la baja participación del profesorado en el programa (>10%). El nuevo modelo resultante ha venido aplicándose a lo largo de tres convocatorias más (cursos académicos 2011-2012, 2012-2013 y 2013-2014), la primera de ellas manteniendo el carácter voluntario, y la segunda y tercera ya obligatoria para el profesorado que cumple un determinado número de años vinculado a la universidad (en funcionarios, al solicitar el complemento del denominado “quinquenio” docente) y, por lo tanto, el porcentaje de participación se ha incrementado considerablemente. El Manual de procedimiento aparece publicado en la página web de la Unidad de Evaluación de Calidad, responsable técnico del proceso³. Los resultados son confidenciales y por lo tanto, no hemos podido tener acceso en el momento de escribir esta comunicación al número de profesorado actualmente evaluado y al resultado obtenido.

Sin embargo es curioso observar la preocupación de los órganos institucionales incrementar el porcentaje de participación en este proceso entre el profesorado. Así, se realizan distintas estrategias para conseguir un mayor incremento en la participación de todo el profesorado, como por ejemplo: Talleres específicos para completar los documentos solicitados (Informe y Portafolios), a través del Programa de Formación Docente de la USAL, documentos y guías de apoyo publicados por la Unidad de Calidad⁴, o preguntas y respuestas a modo de

³ http://qualitas.usal.es/docs/INF2.2_2013_04_Manual%20Docentia-USAL%2013-14%20Aprob%20CG.pdf

⁴ http://qualitas.usal.es/docs/Preguntas_Frecuentes_11_12_web.pdf



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

FAQ (Frequently Asked Questions), donde se trasluce el tipo de dudas generadas entre el profesorado universitario sobre este proceso (¿Qué es el Programa Docentia?; ¿Por qué se adhiere la USAL a Docentia?; ¿Qué universidades están adscritas a Docentia?; ¿Cuáles son los objetivos de la evaluación de la actividad docente en la USAL?; ¿En qué me afecta como profesor?; ¿Tendrá repercusiones económicas sobre mi salario?; ¿Cómo debe entenderse este Manual?; ¿A quién se le aplicará?; ¿Cuál es el periodo sobre el que se me evaluará? ; ¿Cuándo puedo solicitar una segunda y sucesivas evaluaciones?; ¿Qué validez tiene la evaluación favorable?; ¿Cuáles son las dimensiones objeto de evaluación?; ¿De dónde se obtiene la información para la evaluación?; ¿Quién es el agente evaluador?; ¿Quién se encarga de la coordinación interna del proceso de evaluación en la USAL?; ¿Quién revisará periódicamente el sistema de evaluación?).

b.2) Innovación Docente (Programa Docentia)

El “Programa de mejora de la calidad” incluido en el Plan Estratégico General 2013-2018 de la Universidad de Salamanca contempla el desarrollo de planes de formación e innovación, orientados a mejorar la capacidad y el compromiso de trabajo, apoyando proyectos que contribuyan a la captación de estudiantes, la implantación de metodologías docentes y de evaluación, y la incorporación de recursos para actividades prácticas.

Desde nuestro punto de vista, este Programa de apoyo institucional a Proyectos de Innovación y Formación Docente, surge como resultado de varias circunstancias en la Universidad actual:

- EEES: En primer lugar, la entrada en vigor del denominado Espacio Europeo de Educación Superior y, en concreto, en España, RD1393/2007, es decir, en términos pedagógico, el encuentro ante un *nuevo curriculum* en los estudios superiores. En este contexto docente, se ha propuesto pasar de un modelo basado en la acumulación de conocimientos, a otro basado en una actitud permanente y activa para el aprendizaje, donde el *estudiante es el agente activo* del proceso de su propio aprendizaje (Coll 2001; Esteve y Gisbert, 2011). La Universidad deberá plantearse su misión, y diseñar y



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

desarrollar su propio proyecto educativo, que tendrá en cuenta (ESU, 2010): que el estudiante es el centro de todo el proceso formativo; que una metodología docente activa favorece la formación de personas y profesionales más versátiles y empleables y que se aprende de manera permanente (*lifelong learning*) y es necesario hacer un seguimiento de este proceso, también de manera permanente. Por lo que la *evaluación* será clave para poder evidenciar que se han cumplido los objetivos formativos propuestos.

- **CALIDAD:** Los procesos de evaluación del profesorado: de promoción individual (acreditación) y como recurso personal dentro de los Sistema de Garantía de Calidad Interna de Titulaciones (docencia).
- **TECNOLOGÍA:** Avance sin precedentes del desarrollo TIC (nuevos retos docentes ante nuevas modalidades de enseñanza-aprendizaje, nuevos recursos didácticos).
- **DIVERSIDAD:** Necesidad de atención a la diversidad, de dar respuesta educativa a la distinta tipología de estudiantes en las aulas: multiculturalidad, necesidades educativas - sensoriales y motóricas-, perfil diverso de ingreso, diversidad de conocimientos previos, por ejemplo, en Máster, etc.
- **AUTONOMÍA UNIVERSITARIA:** La innovación educativa no se propicia desde estructuras formales, verticales y jerárquicas, sino que necesita más de redes informales, horizontales y colaborativas. En Universidad ya se trabaja en red, en colaboración, en equipo en el contexto de la investigación, ¿por qué no en docencia?



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

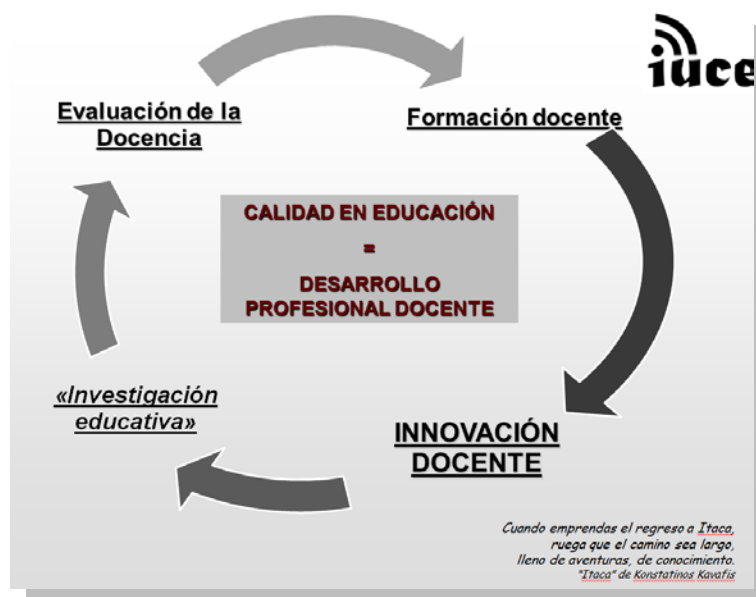


Fig.1. Relación entre los procesos de mejora docente: evaluación, formación, innovación e investigación en educativa

La convocatoria actualmente en vigor, 2013-14⁵, de Proyectos de Innovación Docente ha producido la conformación de 319 proyectos, de los 351 presentados. Son Proyectos apoyados desde el Vicerrectorado de Promoción y Coordinación, con cantidades de financiación que oscilan desde los 0 euros a los 1000 euros, con una media que ronda los 200-300 euros.

b.3) Formación Docente (Plan de Formación del Docente del Profesorado: Programa General, programa en centros y Programa Abierto)

El “Programa de mejora de la calidad” incluido en el Plan Estratégico General 2013-2018 de la Universidad de Salamanca contempla el desarrollo de planes de formación.

⁵ http://m.usal.es/webusal/files/PlanInnovacionMejora%20-%20Convocatoria_0.pdf



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

Estos planes de Formación del PDI⁶, se articulan en programas, según los objetivos siguientes:

- Incorporar al profesorado a las metodologías docentes que promueven el aprendizaje activo de los estudiantes.
- Mejorar la actividad académica del profesorado en el ámbito de las metodologías docentes.
- Estimular las actividades de innovación de las metodologías docentes del profesorado.

Los Programas que se coordinan desde el IUCE (<http://iuce.usal.es/formacion/>) son los siguientes:

I. PROGRAMA DE FORMACION GENERAL

Oferta dirigida a todo el profesorado, atendiendo a las necesidades generales de formación detectadas en los ámbitos

- 0) Formación inicial docente del profesorado universitario
- 1) Metodologías para la Docencia Universitaria
- 2) Competencias del Profesor para la Gestión del Aprendizaje
- 3) Calidad docente
- 4) Gestión de Desarrollo de Entornos de e-Aprendizaje
- 5) Recursos Informáticos y Audiovisuales para la actividad académica
- 6) Manejo de lenguas extranjeras
- 7) Responsabilidades sociales
- 8) Seguridad y salud en el trabajo

⁶ http://www.usal.es/webusal/files/Plan_Formacion_PDI_2013-2014.pdf



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

II. PROGRAMA DE FORMACION EN CENTROS

Oferta elaborada como respuesta a las necesidades particulares de formación del profesorado de las titulaciones en un determinado centro, y desarrollado en colaboración con el equipo directivo del centro.

III. PROGRAMA ABIERTO DE FORMACION

Actividades formativas promovidas a lo largo del año por los diversos Vicerrectorados, Servicios y Unidades, como apoyo a la implantación de determinados proyectos docentes.

c) Resultados y/o conclusiones

Presentaremos resultados, a nivel cuantitativo y comparativos interanual, con respecto a Innovación y Formación Docente.

c.1. Programa de Innovación docente en la USAL:

Presentamos a continuación, en el gráfico 1, la evolución en participación en proyectos de innovación en la USAL, desde 1999 hasta el curso pasado 2012-13. Puede observarse el incremento exponencial acontecido desde la implantación del RD 1393/2007 y el apoyo interno de la propia Universidad a estos procesos.



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

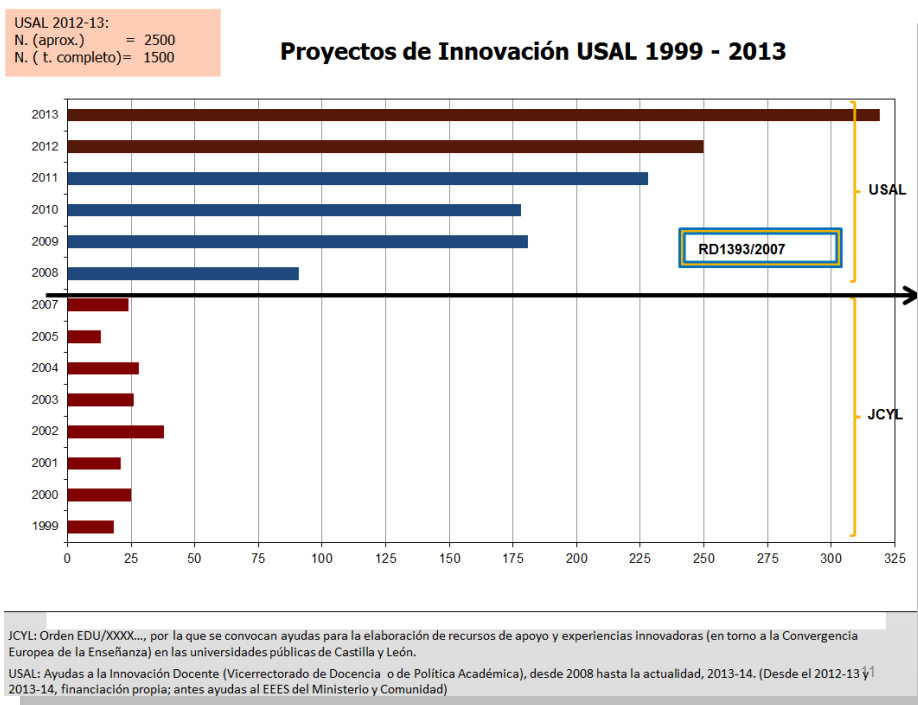


Gráfico 1. Resultados de participación de Proyectos de Innovación Docente en USAL (1999-2013)

En la segunda gráfica, se analiza el contenido de esos proyectos. Como puede observarse el mayor porcentaje anual tiene relación con proyectos del ámbito de las tecnologías de la Información y Comunicación, es decir, la integración de las TIC en la actuación docente; seguido de la renovación metodológica. También se detecta un número menor de actuaciones en relación a los procesos de Orientación y Tutoría con los estudiantes, cuando este es un tema introducido en la configuración de los planes de estudio, con especial atención por parte de los órganos de gobierno universitario.



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

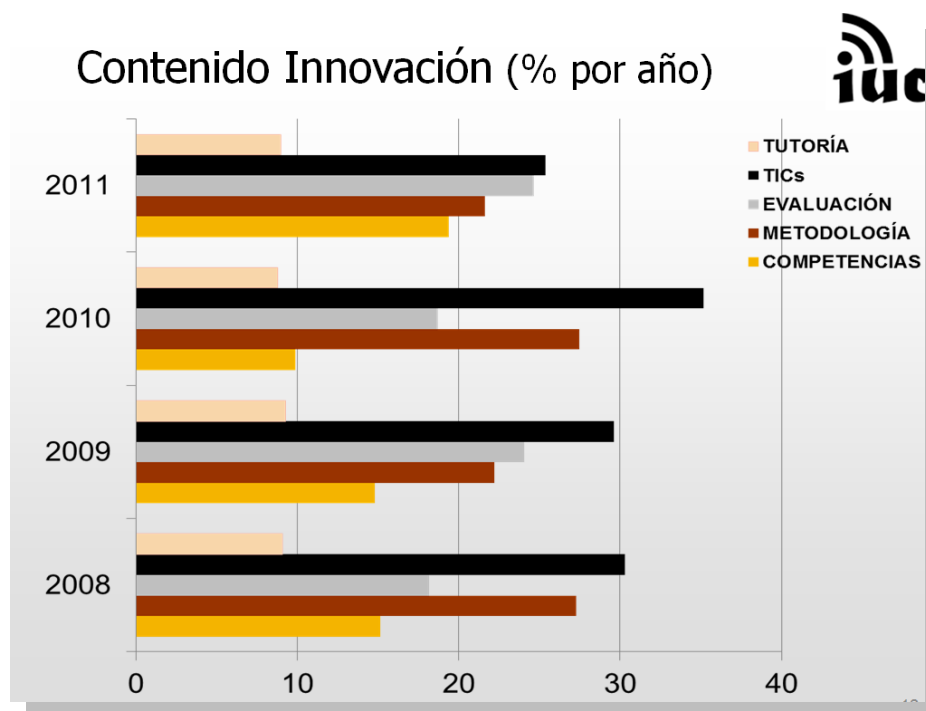


Gráfico 2. Resultados de análisis del contenido de Proyectos de Innovación Docente en USAL (2008-2011)

c.2. Programa de formación docente del profesorado en la USAL:

Solo recordar los indicadores de participación en estos programas desde nuestra Universidad, a lo largo de los últimos años:

Cuadro 1. Resumen cuantitativo de la evolución de la oferta-demanda de las Actividades de Formación previstas por el IUCE para el Curso 2007-08, 2008-09, 2009-10, 2010-11 y 2011-12.

Curso	Número de actividades previstas	Número de actividades realizadas	Número de horas de formación previstas	Número de horas de formación impartidas	Número de plazas ofertadas	Número de plazas asignadas	Número de preinscripciones (demanda)	Porcentaje de demanda no atendida
2007-08	32		480		738		1234	40,19%
2008-09	66		570		1383		1841	24,88%
2009-10	40	72	345	503	880	1298	2152	39,68%
2010-11	81	92	728	739	1615	1818	2859	36,4%
2011-12	63	72	521	750	1309	1489	2808	47%



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

c.3. *Primeras conclusiones:*

Las conclusiones de esta comunicación se extraen a partir de la discusión de resultados, al relacionar los resultados de los tres programas analizados de manera conjunta, que pudiera servir de apoyo en contextos docentes similares. En el planeamiento de nuestras conclusiones han surgido las siguientes cuestiones

- Las preguntas que surgen de un primer análisis de esta situación: ¿cuál es el impacto sobre la calidad docente tras varios años de aplicación de estos programas de formación, evaluación e innovación docente? En la realidad, ¿ha mejorado la formación en competencias en nuestros estudiantes? ¿hemos mejorado en la evolución de indicadores de resultados: rendimiento, eficiencia, éxito, abandono, graduación, etc. en nuestras titulaciones?
- Lo que parece que son hecho ciertos: Sin *formación inicial y permanente* es difícil planificar un proceso de innovación en educación y llegar a resultados deseados.
- Las posibilidades que surgen también a raíz de la incorporación plena de estos procesos en la actividad docente universitaria:
 - ✓ ¿Posibilidad del salto hacia la “*investigación educativa*”? Teniendo en cuenta que Innovación e Investigación son procesos diferentes (investigación en educación persigue como objetivo el generar conocimiento y requiere de una metodología científica en educación).
 - ✓ Ligar los proyectos de innovación a las fases de *seguimiento y acreditación* de titulaciones (iniciado en 2013-14) (SGCI)
 - ✓ Uno de los aspectos más positivos: favorece la creación de *equipos docentes* (interdisciplinares, en muchos casos)
 - ✓ Proliferación de vías de difusión: Multitud de Congresos Internacionales (CIDUIs...), Seminarios (CINAIC...), Jornadas y Publicaciones científicas:



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

- ✓ Medical Education: ISI Journal Citation Reports © Ranking: 2012: 1/34 (Education Scientific Disciplines); 6/83 (Health Care Sciences & Services), Journal of Engineering Education (JEE) : ISI Journal Citation Reports © Ranking: 2012: 4/34 (Education Scientific), ...
- ✓ En España, algunos ejemplos: Revista de Educación y Derecho (desde 2009...), Revista de Docencia Universitaria (REDU), ...etc.

Para terminar, desde el Instituto en el que se promueve el programa de Formación Docente en la Universidad de Salamanca, este nuevo marco de referencia ha supuesto un desafío. Nuestra apuesta por la mejora de la calidad de la docencia, desde finales de los años 90, en nuestro caso, se encuentra ahora con un profesorado que necesita demostrar su implicación también en la innovación docente, y que quizá no deberán pasar por procesos de acreditación tal como se han configurado por las agencias, pero que, a partir de la experiencia de otros colegas, y de los requerimientos impuestos por la normativa actual, se acercan también a los Institutos de Ciencias de la Educación u otros órganos o servicios similares, como lugares de referencia y de apoyo, que por lo tanto cumplen actualmente una importante función en el actual contexto universitario (Jornet, Perales y González, 2010).

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cabero, J. (2014). Formación del profesorado universitario en TIC: Aplicación del método Delphi para la selección de los contenidos formativos. *Educación XXI: Revista de la Facultad de Educación*, 17 (1), 111-131.
- Coll, C. (2001). Constructivismo y educación: la concepción constructivista de la enseñanza y del aprendizaje. En C. Coll, J. Palacios y A. Marchesi (comps.) *Desarrollo Psicológico y Educación. Vol 2. Psicología de la Educación Escolar* (pp. 157-186). Madrid. Alianza Editorial.



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

- Comisión Europea (2013). *Report to the European Commission on Improving the quality of teaching and learning in Europe's higher education institutions*. Luxemburgo, Oficina de la Comisión Europea.
- Esteve, F. y Gisbert, M. (2011). El nuevo paradigma de aprendizaje y las nuevas tecnologías, *Revista de Docencia Universitaria*, Vol.9 (3), 55 – 73.
- ESU (2010). *StudentCentredLearning: Time for a New Paradigm in Education*. European Students' Union (ESU). This publication is part of the project »Time for a New Paradigm in Education: Student Centered Learning«, funded with support from the European Commission (Lifelong Learning Programme).
- Fernández March, A. (2003). Formación pedagógica y desarrollo profesional de los profesores de universidad: análisis de las diferentes estrategias *Revista de Educación*, 331, 171-197.
- Jornet, J.M.; Perales, M.J. y González, J. (2010). Evaluación de las políticas sobre la actividad docente del profesorado universitario. *Fuentes: Revista de la Facultad de Ciencias de la Educación*, 10, 33-51.
- Margalef García, L. y Álvarez Méndez, J.M. (2005). La formación del profesorado universitario para la innovación en el marco de la integración del espacio europeo de educación superior, *Revista de Educación*, 337, 51-70.
- Martínez Rodríguez, Juan Bautista (coord.) (2012). *Innovación en la Universidad: prácticas, políticas y retóricas*. Barcelona: Ed. Graó.
- Mauri, T.; Coll, C. y Onrubia, J. (2007). La evaluación de la calidad de los procesos de innovación docente universitaria. Una perspectiva constructivista. *Revista de Docencia Universitaria*, 5 (1), 1-11.
- Michavila, F. (2009). La Innovación Educativa, oportunidades y barreras. *ARBOR, Ciencia, Pensamiento y Cultura*, CLXXXV extra, 3-8



MODELOS FLEXIBLES DE FORMACIÓN: UNA RESPUESTA A LAS NECESIDADES ACTUALES

- Rue, J. (2013). Formación docente del profesorado universitario: una perspectiva internacional. *Revista de Docencia Universitaria*, 11 (3), 17-22.
- Torra, I. y otros (2012). Identificación de competencias docentes que orienten el desarrollo de planes de formación dirigidos a profesorado universitario. *de Docencia Universitaria*, 10 (2), 21-56.
- Zabalza, M.A. (2012). El estudio de las “buenas prácticas” docentes en la enseñanza universitaria, *Revista de Docencia Universitaria*, Vol.10 (1), 17-42.
- Zabalza, M.A. (2013). La formación del profesorado universitario. *Revista de Docencia Universitaria*, 11 (3), 11-14.