



## MODELOS PARA IMPLEMENTAR PRÁCTICAS EDUCATIVAS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

Línea Temática: Prácticas para la reducción del abandono: acceso, integración, planificación

CAMPILLO Labrandero, Magda <sup>1</sup>

MARTÍNEZ Guerrero, José <sup>2</sup>

VALLE Gómez-Tagle, Rosamaría <sup>3</sup>

Dirección General de Evaluación Educativa /UNAM - MEXICO

Correo-e: mcl@unam.mx

**Resumen.** En el presente trabajo se hace un análisis de diferentes modelos para implementar prácticas educativas en instituciones de educación superior; como resultado se propone un modelo que sirva como marco de referencia orientativo para las instituciones participantes en el proyecto ALFA-GUIA. Contar con un repertorio de prácticas exitosas no es condición suficiente para garantizar que éstas sean adecuadas para cualquier universidad, aún cuando una práctica sea idónea para una institución en particular, si no se siguen ciertos pasos en su instrumentación es posible que el resultado final no sea exitoso. De los modelos que se revisaron se puede concluir que: A) No existen prácticas “universales”, lo que puede servir a una universidad no necesariamente es adecuado para otra. Las prácticas deben elegirse y adaptarse en función de las necesidades de cada institución. En la selección de las prácticas se debe considerar la evidencia de su efectividad. Así mismo, es vital que la elección obedezca a las necesidades de los alumnos, para lo cual se deben identificar y priorizar los principales problemas institucionales y ajustar las prácticas seleccionadas a las características de la población estudiantil. B) Una vez que se tiene un diagnóstico y se propone una práctica, se debe analizar la capacidad que tiene la institución para instrumentarla. En todos los modelos revisados se señala la importancia que tiene que las autoridades se comprometan y apoyen las iniciativas; el liderazgo y el compromiso de los funcionarios, docentes y personal es transcendental, así como involucrar a los mismos alumnos. C) Una vez que las prácticas estén operando es recomendable evaluar con diseños metodológicos rigurosos los resultados en función de los objetivos propuestos. Es conveniente incluir los componentes de evaluación desde la concepción de la práctica. D) Los modelos enfatizan la importancia de establecer mecanismos de mejora y evaluación continua. El modelo propuesto está conformado por siete pasos que operan de manera cíclica: 1) Establecer un compromiso institucional, 2) hacer un diagnóstico institucional, 3) escoger una práctica educativa, 4) involucrar a los grupos de interés: alumnos, docentes, funcionarios y personal, 5) adaptar la práctica e implementarla, 6) evaluar operación y resultados, y 7) establecer un proceso de evaluación continua. Se espera que este trabajo sirva como una guía para las instituciones vinculadas al proyecto ALFA-GUIA, que ayude en la toma de decisiones y en la exitosa instrumentación de prácticas educativas para abatir el abandono escolar.

**Palabras Clave:** Educación superior, Prácticas educativas, Modelos de intervención, Abandono escolar.

<sup>1</sup> Subdirectora de Trayectoria Escolar de la Dirección General de Evaluación Educativa (DGEE) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). <sup>2</sup> Subdirector de Exámenes de la DGEE en la UNAM. <sup>3</sup> Directora de la DGEE en la UNAM.

## 1. Introducción

El abandono escolar en la educación superior se ha convertido en un tema de alcance mundial. A mayor conciencia de la magnitud del mismo y de sus consecuencias negativas, mayor la necesidad de desarrollar prácticas educativas para evitar que los estudiantes dejen inconclusos sus estudios.

En la literatura proliferan las propuestas de cómo atender el problema del abandono, lo que plantea un nuevo reto en las instituciones, ya que no siempre se tiene un marco conceptual para instrumentar nuevos programas.

Contar con un repertorio de prácticas exitosas no es condición suficiente para garantizar que éstas sean adecuadas para cualquier universidad, aún cuando una práctica sea idónea para una institución en particular, si no se siguen ciertos pasos en su instrumentación es posible que el resultado final no sea exitoso.

En el presente trabajo se hace un análisis de cuatro diferentes propuestas de cómo implementar de manera exitosa prácticas educativas en instituciones de educación superior; como resultado se propone un modelo que sirva como marco de referencia orientativo para las instituciones participantes en el proyecto ALFA-GUIA.

## 2. Propuestas para implementar prácticas educativas para disminuir el abandono

En Estados Unidos el fenómeno del abandono escolar en la educación superior ha sido, por más de treinta 30 años, uno de los temas de mayor estudio (Seidman, 2005). Los investigadores han logrado conocer bastante sobre las causas y la naturaleza de la deserción escolar, sin embargo, sigue existiendo una

brecha entre el conocimiento teórico y formas para llevar a la práctica programas integrales para prevenir de manera eficiente y duradera el abandono (Seidman, 2005). Actualmente, además de enfatizar la necesidad de escoger prácticas educativas respaldadas por evidencia rigurosa, la atención también está en estudiar los factores relacionados con una implementación exitosa (Fixsen et al, 2005).

El proyecto *Achieving the Dream* (Logrando el Sueño) que se lleva a cabo en Estados Unidos constituye la mayor reforma educativa no gubernamental en la historia de la educación superior. Su propósito es ayudar a que más estudiantes de bajos recursos y de minorías étnicas terminen sus carreras, actualmente participan cerca de 200 universidades y 3.75 millones de alumnos (*Achieving the Dream: Community Colleges Count*, 2009).

Entre sus acciones educativas se promueve la rigurosa implementación y evaluación de programas que ayuden a disminuir el abandono, para tal fin desarrollaron un modelo de cinco pasos. Primero se empieza por establecer un compromiso institucional para reducir el abandono en el que los responsables de la iniciativa se comprometen y comprometen a funcionarios, administradores y docentes con el proyecto.

Una vez que la institución se ha comprometido, el siguiente paso consiste en hacer una valoración del desempeño de los alumnos, identificar posibles obstáculos y jerarquizar las principales necesidades. El tercer paso es involucrar a los diferentes grupos que participarán. Durante el cuarto paso se implementa, evalúa y mejora la práctica utilizada, finalmente se propone establecer una cultura de mejora constante en la institución.

En la misma línea que el modelo anterior, Arendale (2005) propone un sistema de seis elementos para implementar un programa de retención escolar que consiste en 1) identificar el problema de la retención escolar al determinar las características de los alumnos que están abandonando la institución, 2) buscar posibles intervenciones, 3) analizar la capacidad que tiene la institución para instrumentar la intervención, 4) evaluar qué tanto la institución va a apoyar la iniciativa, 5) determinar acciones que permitan cambios favorables para la intervención y 6) implementar la intervención.

Swail (2003) y colaboradores realizaron un estudio sobre factores asociados a la retención escolar y formas de mantener a los alumnos de mayor riesgo en el sistema educativo. Encontraron que el desarrollo de cualquier programa requiere de un proceso multifásico que involucra tanto al personal, docente y no docente, como a los alumnos. Concluyen que un programa exitoso debe tener los siguientes componentes:

- estar basado investigación previa.
- obedecer a las necesidades de la institución.
- hacer de los alumnos el centro de la intervención.
- capacitar de forma apropiada y completa.
- involucrar a los diferentes departamentos e instancias así como a todo el personal de la institución.
- eventualmente institucionalizarse y ser parte de los servicios regulares de la universidad.
- tener financiamiento propio.
- tener formas de medir el éxito de los alumnos participantes.

En resumen, los autores concluyen que un programa requiere apoyo institucional y

liderazgo, el deseo de un cambio y una cuidada planeación.

Kuh y su grupo de colaboradores (2005) participaron en un proyecto que consistió en documentar prácticas educativas exitosas en instituciones de educación superior (*DEEP Project, Documenting Effective Educational Practice*), y encontraron que aquellas instituciones con mayor éxito en la retención estudiantil compartían siete principios: 1) una misión y filosofía educativa claramente articulada, con metas precisas en las que se valora a los estudiantes y su éxito, 2) prioridad en el aprendizaje de los alumnos, 3) acciones orientadas al éxito escolar tales como seminarios de primer año, programas de orientación, cursos de nivelación, entre otras, 4) fomento y enriquecimiento de las experiencias educativas mediante el uso de tecnologías electrónicas, experiencias de campo, servicios comunitarios, intercambios educativos e integración de diferentes tipos de estudiantes, 5) entorno de apoyo y ayuda a los estudiantes 6) continua mejora mediante una constante valoración de las necesidades de la institución y de los alumnos, las acciones emprendidas, los logros alcanzados y las metas por lograr y 7) responsabilidad compartida por el éxito de los alumnos.

Los modelos del proyecto *Achieving the Dream* y de Arendale proponen una serie de pasos que de seguirse en el orden establecido ayudarían a una exitosa implementación, mientras que Swail y Kuh describen las características esenciales de programas que ya han probado ser efectivos en la retención escolar. De los cuatro modelos que se revisaron se puede concluir que:

- a. No existen prácticas “universales”, lo que puede servir a una universidad no

necesariamente es adecuado para otra. Las prácticas deben elegirse y adaptarse en función de las necesidades de cada institución. En la selección de las prácticas se debe considerar la evidencia de su efectividad. Así mismo, es vital que la elección obedezca a las necesidades de los alumnos, para lo cual se deben identificar y priorizar los principales problemas institucionales y ajustar las prácticas seleccionadas a las características de la población estudiantil.

- b. Una vez que se tiene un diagnóstico y se propone una práctica, se debe analizar la capacidad que tiene la institución para instrumentarla. En todos los modelos revisados se señala la importancia que tiene que las autoridades se comprometan y apoyen las iniciativas; el liderazgo y el compromiso de los funcionarios, docentes y personal es trascendental, así como involucrar a los mismos alumnos.
- c. Una vez que las prácticas estén operando es recomendable evaluar con diseños metodológicos rigurosos los resultados en función de los objetivos propuestos. Es conveniente incluir los componentes de evaluación desde la concepción de la práctica.
- d. Los modelos enfatizan la importancia de establecer mecanismos de mejora y evaluación continua.

### **3. Un modelo integral para instrumentar prácticas educativas**

A continuación se propone un modelo integral que está conformado por siete pasos que operan de manera cíclica (ver Fig.1):

- 1) Establecer un compromiso institucional.

- 2) Hacer un diagnóstico institucional.
- 3) Escoger una práctica educativa.
- 4) Involucrar a los grupos de interés: alumnos, docentes, funcionarios y personal,
- 5) Adaptar la práctica e implementarla.
- 6) Evaluar operación y resultados.
- 7) Establecer un proceso de evaluación continua.

#### ***3.1 Compromiso y diagnóstico institucional***

Como ya se mencionó en los modelos previamente revisados, para poder llevar a cabo programas exitosos es fundamental contar con el apoyo institucional, los encargados del proyecto deben ser quienes establezcan el vínculo entre las autoridades, el personal del programa y los alumnos. Es necesario contar con un buen liderazgo que mantenga el compromiso de las diferentes áreas institucionales así como la obtención de recursos económicos, materiales y humanos.

También ya se mencionó la importancia de conocer las características de los alumnos en riesgo de abandonar los estudios, ya que esto permite escoger prácticas adecuadas a la población estudiantil y priorizar acciones educativas. La elección de la práctica debe estar vinculada con las características de los alumnos y con la capacidad de la institución para desarrollarla.

#### ***3.2 Elección***

El proceso de selección puede ser elaborado y largo. En los modelos revisados se sugiere escoger prácticas con respaldo teórico y empírico.

Para facilitar la selección, Arendale (2005) describe una escala acumulativa con siete niveles sobre la evidencia de la posibilidad de éxito de una práctica. Mientras más alto el

nivel, mayor probabilidad de éxito, por lo que este autor recomienda buscar y escoger prácticas que se encuentren en los niveles más altos.

En el nivel más bajo no existe evidencia de la efectividad de la práctica o bien ésta no se basa en conceptos teóricos que derivan del conocimiento científico. En su opinión, es una pérdida de tiempo investigar este tipo de intervenciones. En el segundo nivel la práctica está basada en conceptos teóricos sólidos y en otras prácticas ya validadas, además de la descripción se mencionan las razones por las cuales puede ser efectiva. En el tercer nivel, la práctica ha sido ya rigurosamente evaluada en una institución. En el cuarto se tiene evidencia, en la misma institución, de su efectividad a lo largo del tiempo. En el quinto ha sido validada por agencias externas tales como comisiones acreditadoras, publicaciones de pares o premios nacionales. En el sexto nivel la práctica ha sido exitosamente replicada en otras instituciones y en el séptimo se cuenta además con servicios de consultoría y talleres de entrenamiento para implementar la práctica.

Ejemplos del nivel seis serían los seminarios de primer año, una de las prácticas más utilizadas en Estados Unidos (Hunter & Linder, 2005) y en el nivel siete la instrucción suplementaria (*supplemental instruction*) un sistema de apoyo académico a cargo de pares (alumnos más avanzados) para ayudar a los nuevos alumnos en su transición a la universidad (Martin & Hurley, 2005). Deana Martin, fue la creadora de este sistema en 1974 en el Centro de Aprendizaje para alumnos de la Universidad de Missouri-Kansas, mismo que evolucionó en el Centro de Desarrollo Académico (Center for Academic Development) y que recibe financiamiento del Departamento de Educación de Estados Unidos para difundir la instrucción

suplementaria en Estados Unidos y el mundo ([www.umkc.edu/cad/si](http://www.umkc.edu/cad/si)).

### 3.3 Grupos de interés

Además de involucrar a los alumnos, docentes, funcionarios y personal directamente vinculados con la práctica, en la literatura se habla de la importancia de incluir a la institución en su conjunto. Kuh (2005) encontró que en las instituciones con programas más eficientes se compartía la responsabilidad por la calidad de la educación de los estudiantes.

### 3.4 Adaptación e implementación

La adaptación de la práctica y su implementación es un proceso que requiere de una adecuada planeación. Fixsen y sus colegas (2005) hablan de la gran brecha que existe entre el conocimiento de prácticas efectivas y el servicio que realmente reciben los usuarios, para lo que desarrollaron un modelo de implementación. Una vez que se seleccionó una práctica, el siguiente paso es la instalación del programa, durante esta fase se busca el apoyo estructural del proyecto: financiamiento, recursos humanos, espacios, tecnología y capacitación, entre otras. En la siguiente fase se da la *implementación inicial* en la que el reto es sobrevivir el difícil periodo de empezar algo nuevo, en el que puede haber altas expectativas pero los sistemas de apoyo se están desarrollando y las habilidades todavía están en proceso. Esta etapa se caracteriza por la rápida resolución de nuevos problemas, se aprende de los errores y se buscan soluciones. La *operación total* se da una vez que el nuevo aprendizaje se ha integrado, en esta fase se requiere apoyo constante y monitorear la fidelidad de la intervención. Una vez que el programa ya está operando se puede hablar de *innovación o refinamiento*, siempre y cuando los cambios estén sustentados en datos.

Finalmente, la última etapa contempla la *sustentabilidad* de la práctica en la que se busca que ésta logre mantenerse en el tiempo.

### 3.5 Evaluación de la operación y resultados

La evaluación de la práctica es una parte de gran importancia. Esta puede incluir la operación de la misma o la efectividad de los resultados. En una primera etapa hay que evaluar los procesos de implementación, y una vez que el programa esté operando de acuerdo a la manera en la que se diseñó, se podrían evaluar los resultados.

Una evaluación con una metodología rigurosa debe planearse cuidadosamente, de preferencia desde la concepción de la práctica, y contemplar el uso de grupos de comparación, obtener mediciones antes y después de la intervención y resultados a lo largo del tiempo (Institute of Education Sciences, 2003). La satisfacción de los alumnos, docentes y otros usuarios es sin duda substancial, pero no es una evidencia de efectividad.

La evaluación tanto de los procesos como de los resultados debe ser un proceso continuo que lleve a mantener los compromisos institucionales ya establecidos o bien a generar otros, a tener un diagnóstico permanente de los alumnos y a adecuar nuevas prácticas en función de las necesidades detectadas.

## 4. Conclusiones

De la literatura revisada y del modelo propuesto se puede concluir que:

- No existen prácticas “universales”.
- Las prácticas deben escogerse y adaptarse en función de las necesidades de las instituciones.

- Es importante generar mecanismos para evaluar la operación de la práctica (capacitación, materiales, insumos, satisfacción, etc.)
- Una vez que las prácticas estén operando es recomendable evaluar con diseños metodológicos rigurosos los resultados en función de los objetivos que dieron lugar a las mismas.
- Es conveniente incluir los componentes de evaluación desde la concepción de la práctica misma y establecer procesos de evaluación continua.

Se espera que este trabajo sirva como una guía para las instituciones vinculadas al proyecto ALFA-GUIA, que ayude en la toma de decisiones y en la exitosa instrumentación de prácticas educativas para abatir el abandono escolar.

## 5. Referencias

- Achieving the Dream: Community Colleges Count (2009). *Field guide for improving success*. Recuperado de <http://achievingthedream.org/sites/default/files/resource/FieldGuideforImprovingStudentSuccess.pdf>
- Arendale, D. R. (2005). *Selecting interventions that succeed: Navigating through retention literature*. NADE Digest, 1(2), 1-7. Recuperado de <http://www.nade.net/site/documents/publications/Digest/Fall2005Digest1.2%282%29.pdf>
- Fixsen, D.L., Naoom, S.F., Blase, K.A., Friedman, R.M. & Wallace, F. (2005). *Implementation Research: A synthesis of the Literature*. Tampa, FL: Florida Mental Health Institute, the National Implementation Research Network. Recuperado de: <http://nirn.fpg.unc.edu/sites/nirn.fpg.unc.edu/files/resources/NIRN-MonographFull-01-2005.pdf>
- Hunter, M. & Linder, C. (2005). First year-seminars. En L. Upcraft, J. Gardner, & B. Barefoot (Eds.), *Challenging & supporting the first-year student: A handbook for improving the first year of college* (pp. 275-291). San Francisco, CA: Jossey-Bass.



Institute of Education Sciences (2003). *Identifying and implementing educational practices supported by rigorous evidence: A user friendly guide*. Washington, DC: U.S. Department of Education.

Kuh, G.D., Kinzie, J., Schuh, J.H., Whitt, E.J. (2005). *Student success in college: Creating conditions that matter*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Martin, D. & Hurley, M. (2005). Supplemental Instruction. En L. Upcraft, J. Gardner, & B. Barefoot (Eds.), *Challenging & Supporting the First-Year Student: A handbook for Improving the First Year of College* (pp. 308-319). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Seidman, A. (2005). *College student retention: A formula for success*. Westport, CT. American Council on Education and Praeger Publishers.

Swail, W.S., Redd, K. E., & Perna, L.W. (2003). Retaining minority students in higher education: A framework for success. *ASHE-ERIC Higher Education Report*, 30 (2).

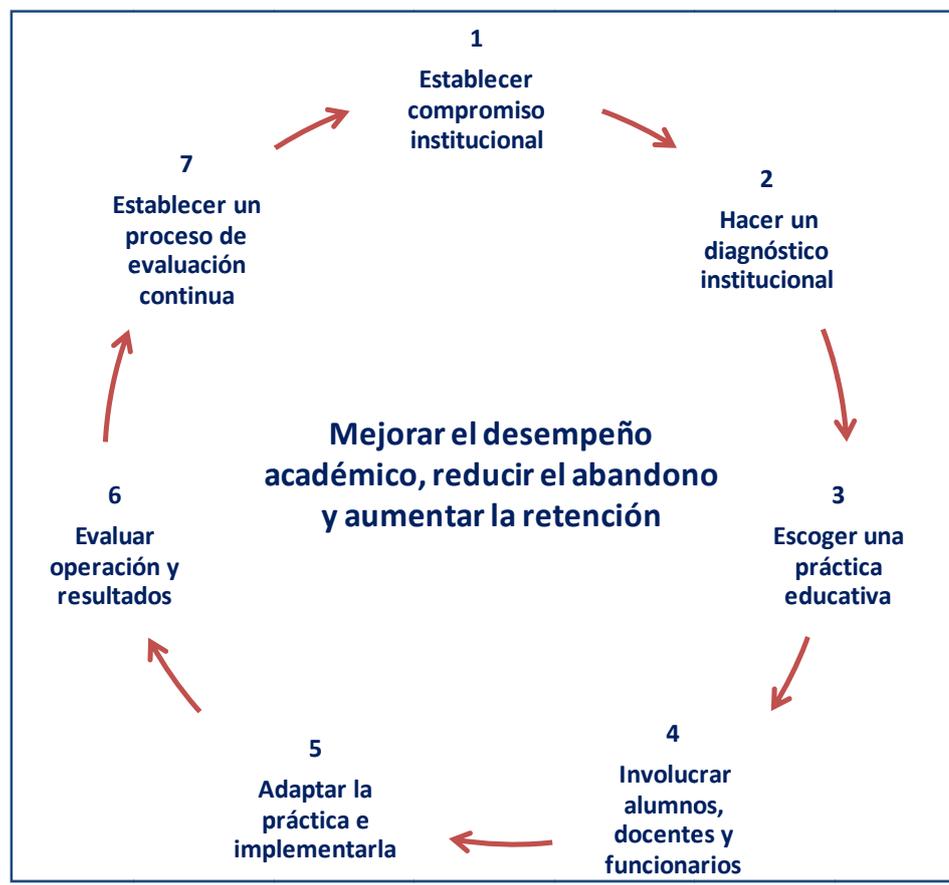


Figura 1. Modelo integral para implementar prácticas educativas en la Educación Superior