

Innovación en la capacitación docente online: un modelo organizacional para brindar apoyo a largo plazo a la docencia online

Innovations in online faculty development: an organizational model for long-term support of online faculty

Dr. Laurence B. BOGGESE. Director. The Pennsylvania State University (lbb150@psu.edu).

Resumen:

En 2008, la organización de enseñanza online de la Pennsylvania State University, el Penn State World Campus, creó una unidad dedicada a la capacitación docente para mejorar la formación online. La unidad de capacitación docente online (en adelante OFD, del inglés *Online Faculty Development*) fue diseñada con el objetivo de preparar al profesorado para la enseñanza online a través de un programa amplio y variado de cursos asíncronos de formación online basados en la teoría e investigación de las mejores prácticas relacionadas con la instrucción online. En este documento se describe la unidad OFD del Penn State World Campus, su misión y programa, y las premisas sobre las que se basan sus operaciones diarias.

Descriptores: capacitación docente online, enseñanza online, desarrollo profesional, competencias de enseñanza online, formación asíncrona, certificado de enseñanza online.

Abstract:

In 2008, Penn State University's online delivery organization, Penn State World Campus, established a dedicated faculty development unit to improve online instruction. The Online Faculty Development (OFD) unit was designed to prepare faculty for online teaching through a large and varied curriculum of asynchronous, online training courses built on the theory and research of best practices for online instruction. This paper describes the Penn State World Campus OFD unit, its mission

Fecha de recepción de la versión definitiva de este artículo: 18-07-2019.

Cómo citar este artículo: Boggesse, L. B. (2020). Innovación en la capacitación docente online: un modelo organizacional para brindar apoyo a largo plazo a la docencia online | *Innovations in online faculty development: an organizational model for long-term support of online faculty*. *Revista Española de Pedagogía*, 78 (275), 73-87. doi: <https://doi.org/10.22550/REP78-1-2020-01>

<https://revistadepedagogia.org/>

ISSN: 0034-9461 (Impreso), 2174-0909 (Online)

and program, and the assumptions underlying its day-to-day operations.

Keywords: online faculty development, online teaching, professional development, online teaching competencies, asynchronous training, online teaching certificate.

1. Introducción

La educación *online* se ha convertido en un sistema habitual de impartición de programas académicos de grado y cursos universitarios. Sin embargo, la enseñanza *online* puede ser una experiencia muy distinta a la presencial debido a que el entorno de aprendizaje (asíncrono, a distancia y digital) todavía es nuevo para muchos profesores que provienen del formato presencial. La impartición de enseñanza *online* requiere formación especializada diseñada para desarrollar las mejores prácticas, los conocimientos, las habilidades y las competencias necesarias para una instrucción eficaz y unos buenos resultados por parte de los alumnos. Las razones que justifican la afirmación anterior son:

1) Pocas habilidades y competencias de la enseñanza presencial se transfieren a la enseñanza *online*.

2) Muchos profesores con experiencia, pero nuevos en la enseñanza *online*, desconocen de primera mano la metodología de aprendizaje de los estudiantes *online*.

3) Para diseñar e impartir cursos *online* es necesario comprender la teoría del aprendizaje, por ejemplo, saber alinear los resultados de aprendizaje de los alumnos,

las evaluaciones y las tareas, diseñar temas de debate efectivos o crear proyectos de grupo *online* eficaces.

Para muchos instructores, tanto presenciales como *online*, la capacitación docente *online* constituye su primera introducción formal a la enseñanza. Según la iniciativa de aprendizaje Educause, asociación líder en formación universitaria de Estados Unidos, el principal problema de la enseñanza y el aprendizaje en 2017 y 2019 fue la capacitación docente (Educause, 2017, 2019). Dado que el aprendizaje *online* ha llegado para quedarse, las universidades deberían centrar su atención en formar al profesorado para que sea capaz de impartir enseñanza *online* con un nivel alto de competencia y calidad. En este documento se describe la teoría y la práctica en las que se basa una universidad al afirmar que los cursos *online* deben ser impartidos por instructores formados específicamente a fin de mejorar y mantener la calidad, garantizar el aumento de las matrículas y el éxito de los estudiantes, y consolidar la marca institucional a través de una formación de calidad.

La capacitación docente *online* (OFD) es un subconjunto relativamente nuevo de la capacitación docente universitaria que cuenta con un cuerpo de investigación

cada vez mayor, lo que respalda su importancia en la educación *online* y fomenta las mejores prácticas (por ejemplo, Allen y Seaman, 2007; Bigatel, Ragan, Kennan, May y Redmond, 2012; Gregory y Martindale, 2016; McQuiggan, 2012; Palloff y Pratt, 2011). La OFD acepta premisas básicas relativas a la eficacia de la enseñanza y el aprendizaje *online*:

- 1) Aunque "la buena enseñanza, buena enseñanza es", se necesitan habilidades, conocimientos y competencias específicos para impartir formación asíncrona *online* que no son intuitivos ni autodidácticos para un profesor presencial que se estrena en este tipo de enseñanza.
- 2) Pocas técnicas de enseñanza presencial pueden trasladarse al espacio *online*, mientras que muchas prácticas *online* influyen positivamente y mejoran la enseñanza presencial.
- 3) Las investigaciones se están centrando en las mejores prácticas a fin de fomentar una instrucción *online* eficaz y la participación de los alumnos.
- 4) Un compromiso institucional con la OFD, incluido personal experto y dedicado, financiación constante y un plan a largo plazo a nivel de universidad, son fundamentales para preparar a los profesores para el presente y el futuro del aprendizaje universitario *online*.

Además, como práctica de desarrollo profesional, la OFD está impulsada por la innovación y es sensible a esta. En la enseñanza presencial de las universidades

estadounidenses, rara vez los profesores adjuntos recién contratados requieren capacitación docente. En dicho formato, siempre se ha dado por sentado que los expertos en la materia también son expertos en la enseñanza, una suposición falsa que puede dar lugar a una instrucción ineficaz. En cambio, la movilización de las universidades a la hora de requerir algún tipo de preparación formal para la enseñanza *online* constituye una gran innovación en la educación superior estadounidense. La capacitación previa a la impartición de enseñanza *online* está motivada por varios factores:

- 1) La aceptación de que el espacio de aprendizaje digital asíncrono se diferencia lo bastante del formato presencial como para que sea necesaria formación especializada.
- 2) La asignación de recursos a disposición del "enfoque de equipo" consistente en trasladar los cursos y programas presenciales al espacio *online*.
- 3) La promesa de nuevos ingresos derivados de las matrículas de la formación *online*.
- 4) La posibilidad de conseguir una mejor posición en las clasificaciones universitarias mediante una extensa formación en la enseñanza *online*.

A través de la normalización de la formación y la acreditación de los profesores *online* vemos una tendencia que confirma la relación entre desarrollo docente profesional, instrucción de calidad y éxito de los estudiantes.

2. Mejores prácticas para la formación online

Chickering y Gamson (1987) identificaron siete principios para lograr el éxito de la enseñanza universitaria. Estos se expresan como comportamientos del profesor, identificables como competencias y conocimientos:

1. Fomentar el contacto entre alumnos y profesores.
2. Desarrollar reciprocidad y cooperación entre los alumnos.
3. Fomentar el aprendizaje activo.
4. Proporcionar retroalimentación rápida.
5. Subrayar el tiempo destinado a una tarea.
6. Comunicar las altas expectativas.
7. Respetar los diversos talentos y formas de aprendizaje.

Estos siete comportamientos no son mera teoría; cada uno de ellos puede aplicarse en la planificación, la formación guiada, la práctica y la fijación de objetivos y así influir positivamente en el aprendizaje y éxito de los alumnos. En la base de estos comportamientos hay varios factores clave:

- 1) La importancia de establecer relaciones a través de la enseñanza y el aprendizaje.
- 2) La posición *centrada en el alumno* del profesor.

- 3) El valor de la contribución del alumno en el diseño y la gestión del curso.
- 4) La necesidad de una buena alineación entre los componentes básicos de un curso: objetivos de aprendizaje del alumno, tareas, evaluaciones y diseño del curso.
- 5) La importancia de la relación del alumno con el profesor, sus compañeros y el contenido y programa del curso.

En la formación universitaria *online*, estos comportamientos siguen siendo relevantes, pero deben conceptualizarse y ajustarse para adaptarlos a un espacio demográfico y de aprendizaje diferente: el estudiante adulto *online* y el alumno en edad universitaria convencional que aprenden de forma asíncrona, en distintas zonas horarias y a través de una interfaz digital. Trasladados al entorno *online*, los comportamientos docentes descritos por Chickering y Gamson (1987) deben aprovechar las posibilidades del aprendizaje *online* e innovar en torno a las limitaciones inherentes al espacio digital asíncrono. Por ejemplo, los comportamientos "fomentar el contacto entre alumnos y profesores" y "respetar los diversos talentos y formas de aprendizaje" pueden ser más productivos *online* porque, a diferencia de lo que sucede en las conferencias o debates presenciales, en los foros de discusión *se escucha la opinión de todos los alumnos*. Las cuestiones de raza, etnia, clase o accesibilidad física desaparecen *online*, lo que permite una mayor igualdad de las contribuciones y el intercambio de diversos puntos de vista y experiencias vitales.

Una investigación basada en las conclusiones de Chickering y Gamson determinó que estas mejores prácticas de la educación presencial podrían traducirse en mejores prácticas *online* y generar múltiples habilidades y conocimientos específicos relevantes para el aprendizaje asíncrono. Bigatel et al. (2012) señalaron tres cate-

gorías de competencias docentes *online* que abarcan la enseñanza *online*: competencias pedagógicas, tecnológicas y administrativas (véase la Tabla 1). Se determinó que cada una de estas mejores prácticas guarda una relación positiva con la participación del alumno, un indicador fiable del aprendizaje y éxito de los estudiantes.

TABLA 1. Competencias docentes *online*.

Pedagógicas	Técnicas	Administrativas
Prestar atención a los singulares desafíos del aprendizaje a distancia, donde los alumnos se encuentran separados por el tiempo y la proximidad geográfica y las interacciones son principalmente de carácter asíncrono.	Realizar operaciones informáticas básicas.	Registrarse en el curso y participar activamente.
Familiarizarse con las necesidades y situaciones de aprendizaje particulares tanto de los alumnos adultos como de los alumnos en edad universitaria convencional, proporcionando una experiencia educativa que sea apropiada para ambos tipos.	Registrarse correctamente en el sistema de gestión del aprendizaje y acceder al curso.	Comunicar a los alumnos cuándo se calificarán y devolverán las tareas y los exámenes.
Dominar el contenido, la estructura y la organización del curso.	Navegar correctamente por el entorno del curso.	Ofrecer un plan de estudios completo que se adhiera a la política institucional de plan de estudios.
Responder a las consultas de los alumnos.	Configurar y gestionar las calificaciones de los alumnos.	Mediar en conflictos de los alumnos relacionados con el curso.
Proporcionar retroalimentación detallada sobre tareas y exámenes.	Utilizar de manera efectiva los sistemas de comunicación del curso.	Cumplir las políticas institucionales relativas a los derechos de los alumnos y a la privacidad y accesibilidad.
Comunicarse con los alumnos acerca del progreso y los cambios del curso.	Gestionar la lista de asistencia del curso.	Revisar el contenido del curso y los materiales académicos en función de la retroalimentación de los alumnos.
Promover y fomentar un ambiente de aprendizaje seguro, acogedor y respetuoso.	Gestionar los envíos de los alumnos.	Saber dónde y cuándo pueden obtener usted y sus alumnos asistencia técnica y soporte.

Supervisar y gestionar el progreso de los alumnos.	Gestionar los archivos y carpetas del curso contenidos en el sistema de gestión del aprendizaje (cuando proceda).	Comunicar las expectativas relativas al comportamiento de los alumnos en el curso.
Comunicar los objetivos y resultados del curso.		Conocer las políticas institucionales relativas a integridad académica institucional, informar de estas a los alumnos y supervisar su cumplimiento.
Aportar pruebas a los alumnos de su presencia en el curso de manera regular.		Informar de las calificaciones a los alumnos y registrar estas en el sistema de calificaciones de la universidad, según se requiera.
Demostrar sensibilidad ante discapacidades y diversidades, incluidas diferencias culturales, cognitivas, emocionales y físicas.		

Fuente: The Pennsylvania State University, 2019.

Diehl (2016) incluye además el diseño educativo como competencia relacionada con la enseñanza y actualiza también la investigación sobre la competencia docente *online* y la evolución normativa en relación con la formación *online* para Quality Matters, un estándar basado en categorías para el diseño de cursos *online*.

Aunque estas mejores prácticas guardan relación con una formación presencial eficaz, los factores de distancia, asincronía, tecnología de evolución rápida y datos demográficos de los alumnos *online* sugieren la necesidad de una capacitación especializada para los profesores *online*. Para tal fin, la Pennsylvania State University creó una unidad dedicada de capacitación docente en la estructura organizativa del World Campus cuyo objetivo era brindar apoyo a todo el cuerpo docente de dicha universidad que impartiera enseñanza *online*. Este apoyo inicial tuvo como resultado el desarrollo de un programa de cursos de formación *online*

que se puso a disposición del profesorado de forma gratuita. A los términos "capacitación docente" se le añadió el descriptor "*online*" para distinguir las experiencias de aprendizaje específicas necesarias para adquirir las habilidades, los conocimientos y las competencias requeridos para impartir una formación *online* eficaz.

3. Una unidad dedicada para la capacitación docente *online* en la Pennsylvania State University

La unidad de Capacitación docente *online* (OFD) del Penn State World Campus se creó en 2008 con el objetivo de ofrecer cursos asíncronos *online* diseñados para ayudar al profesorado de la Pennsylvania State University a adquirir los conocimientos y las competencias necesarios en la enseñanza *online*. La OFD forma parte de la Organización de Asuntos Académicos del World Campus, junto con las unidades de diseño de aprendizaje, planificación y ges-

tión de programas, asesoramiento académico, asuntos estudiantiles e información y tecnología de divulgación. Fundada en los inicios del World Campus y aprobada por la administración del Penn State Outreach como recurso oficial de apoyo para una formación *online* de calidad, la unidad OFD se financia a través del reparto de beneficios derivados de las matrículas entre el World Campus (el proveedor de la plataforma) y el programa académico y su facultad (el proveedor del contenido y la formación).

Una de las singulares características del diseño de la iniciativa *online* de la Pennsylvania State University es la división de responsabilidades entre el World Campus y las facultades de la universidad. El World Campus proporciona a las facultades la plataforma *online* y el soporte técnico para que estas ofrezcan sus programas académicos, pero no tiene ninguna autoridad sobre el contenido académico, la contratación, la evaluación del desempeño del profesorado o las tareas del curso. El World Campus puede asesorar a los programas académicos que deseen crear grados *online* y puede ayudar a comercializar dichos programas, pero solo desempeña un papel de apoyo en la calidad académica. Puede considerarse que la relación entre el Penn State World Campus y las facultades se corresponde con un diseño descentralizado, donde las facultades conservan su autoridad académica. Todos los cursos del World Campus son diseñados e impartidos por el cuerpo docente de la Pennsylvania State University. Este diseño significa que en todos los títulos obtenidos *online* a través del World Campus pone "Penn State" (Pennsylvania State University), no "Penn State World Campus".

Gracias a esta estructura organizativa, la unidad OFD del World Campus ha disfrutado de un apoyo y libertad que le han permitido convertirse en un líder innovador basado en la investigación cuyo objetivo es mejorar la enseñanza *online* en toda la universidad, así como contribuir al ámbito especializado del desarrollo profesional docente universitario. Todos los cursos de formación *online* basados en la investigación, los servicios personalizados y el asesoramiento al profesorado de la unidad se ofrecen de forma gratuita a los programas y profesores individuales.

La unidad OFD del Penn State World Campus ofrece a todos los profesores y alumnos de postgrado de la Pennsylvania State University un programa de casi 20 cursos de capacitación docente (denominados "cursos OL"). La mitad del programa consiste en cursos autodirigidos cuya duración total es de tres a cinco horas. El resto son cursos dirigidos por un instructor que pueden completarse en cuatro o cinco semanas y han sido diseñados para imitar un curso académico *online* con tareas sujetas a calificación y fechas límite que giran en torno a temas relacionados con las mejores prácticas de la enseñanza *online*. Los cursos requieren entre tres y cinco horas semanales y son impartidos por profesores de la Pennsylvania State University que han obtenido el *Foundations of Online Teaching Certificate* (Certificado de Fundamentos de la Enseñanza Online) de la unidad OFD del World Campus.

La teoría de la acción que respalda el diseño de los cursos OL se basa en la idea de que la mejor forma que existe para que un instructor aprenda a impartir formación *on-*

line es adquirir conocimientos y competencias a través del aprendizaje *online*. En un curso OL, el profesor, especialmente si se estrena en la educación *online*, se convierte en *alumno* y va familiarizándose con el sistema de gestión del aprendizaje, experimentando las ventajas del aprendizaje social que aportan los debates asincrónicos, comprendiendo el punto de vista de los alumnos *online* y adquiriendo conocimientos y experiencia en el ámbito de la enseñanza. Además del aprendizaje de contenidos, las evaluaciones de los cursos OL han demostrado de manera consistente que aquellos profesores que comienzan un curso con una actitud reacia, temerosa o insegura hacia la enseñanza *online* terminan afirmando haber adquirido mayor confianza y competencia, factores clave en la autoeficacia de la enseñanza *online* (Horvitz, Beach, Anderson y Xia, 2015).

4. OFD del World Campus: estructura organizativa y alcance

A principios del 2000, los responsables del World Campus y la Pennsylvania State University comprendieron que, para crear y desarrollar una iniciativa *online*, era necesario asegurarse de que el profesorado recibiera formación guiada y formal que les permitiera impartir clases en los nuevos espacios de aprendizaje digital. La unidad OFD se incorporó en la estructura organizativa del World Campus, en lugar de hacerlo en la de alguna facultad o la oficina del rector, ya que fue designada como el principal apoyo del profesorado que impartía los cursos ofrecidos a través del World Campus. Financiada a través del reparto de beneficios derivados de las matrículas entre el World Campus y las facultades, la OFD fue considerada uno

de los servicios prestados junto con el de asistencia al alumno, diseño de aprendizaje, asesoramiento académico universitario, soporte informático y *marketing*. En los últimos años, los servicios se han ampliado para incluir asuntos estudiantiles *online*.

Todo el personal docente que imparte clases *online* en la Pennsylvania State University, ya sea a través de programas de grado del World Campus o de cursos desarrollados en plataformas web a nivel de facultad, recibe formación docente *online*. Aunque todo el profesorado requiere algún tipo de capacitación, las fuentes de esta varían. La formación se puede recibir a nivel de programa académico, a través de la oficina de capacitación docente de la facultad o por medio de la unidad OFD del World Campus. La tendencia actual en los últimos años ha sido que las facultades y los programas académicos exigieran a sus profesores *online* asistir a cursos OL de la OFD.

El World Campus ofrece completamente *online* más de 160 programas de grado y certificación a 20 000 estudiantes. Todos los semestres, aproximadamente 1200 profesores de la Pennsylvania State University imparten cursos a través del World Campus. La misión de la OFD es proporcionar a todos los profesores que imparten clases a través del World Campus preparación inicial y desarrollo docente continuo. A pesar de este gran alcance, la OFD está diseñada de forma austera. La unidad consta de cuatro miembros con responsabilidades específicas: un director que es profesor universitario y se encarga de supervisar el plan de estudios y a los instructores de los cursos OL, un subdirector que tiene un doctorado y experiencia en el diseño de apren-

dizaje, un profesor asociado del programa que asesora a los docentes en la planificación del desarrollo profesional, y una persona que brinda apoyo administrativo en la gestión de las matrículas de los cursos y mantiene informadas a las facultades. El equipo gestiona la creación de entre tres y cuatro nuevos cursos al año, la revisión de los cursos actuales en un plazo de tres años, la contratación y evaluación del desempeño de los instructores de los cursos OL y el registro y la presentación de informes correspondientes a las más de 1000 matriculaciones de profesores que se producen en un año académico. En estos últimos años, la unidad OFD ha ampliado su misión para brindar apoyo a 150 estudiantes de postgrado al año que desean consolidar y mejorar sus habilidades en la enseñanza *online*. Desde la creación de la unidad en 2008, se han matriculado más de 5000 profesores y más de 1200 estudiantes de posgrado.

5. Misión

Algo esencial para la OFD del World Campus es que las decisiones relacionadas con el plan de estudios, la enseñanza y el presupuesto se basan en la misión de la unidad. La OFD ha pasado de centrar el foco en la asistencia a los cursos, la obtención de certificados y el aumento de las matrículas a tener una visión más a largo plazo: *brindar apoyo a los profesores online a lo largo de sus carreras profesionales docentes*. Esta perspectiva general está presente en la unidad a la hora de gestionar las matriculaciones, ampliar la oferta de cursos y formar a los profesores de la Pennsylvania State University que imparten los cursos OL, prestando en todo momento atención a la calidad y la sostenibilidad. Esta misión

sugiere que cada uno de los miembros del cuerpo docente que completa un curso OL puede convertirse en un socio de enseñanza *online* a largo plazo. También plantea que, más allá de la competencia, ahora es posible colaborar con personas y grupos docentes para lograr un verdadero dominio de la enseñanza *online*.

6. Desarrollo curricular de los cursos OL

El plan de estudios principal se centra en las competencias básicas. Las materias de los cursos OL incluyen fundamentos de la enseñanza *online*, introducción al World Campus, problemas de accesibilidad de los alumnos *online*, conceptos básicos del sistema de gestión del aprendizaje (LMS) (en nuestro caso, Canvas) y manejo del LMS, evaluación de los alumnos *online*, enseñanza a diversas poblaciones estudiantiles, como estudiantes adultos, militares e internacionales, uso de grupos y equipos en el aprendizaje *online* y creación de cursos para fomentar la accesibilidad. Pueden surgir ideas para la creación de nuevos cursos OL a partir de varios procesos, como evaluaciones periódicas de las necesidades del profesorado, seguimiento de las tendencias del sector y casualidades durante colaboraciones entre la unidad y los distintos ámbitos académicos. Por ejemplo, socios de otra área de la universidad desarrollaron e impartieron un curso de ludificación. Se creó un curso de enseñanza a estudiantes militares a raíz de la presencia de especialistas militares en el World Campus, mientras que el Curso de Enseñanza a Alumnos Internacionales surgió a partir de una conversación con colegas del Programa de Educación Comparativa e

Internacional del College of Education. La necesidad de desarrollo profesional de los consejeros dio lugar a un curso de asesoramiento académico (destinado a docentes que orientan a los alumnos). Se originó un curso OL sobre cómo utilizar la biblioteca digital, asistir en conflictos *online* de los alumnos y realizar investigaciones con estudiantes *online* porque la unidad quiso dar respuesta a las necesidades de nuestros componentes fundamentales.

Cada uno de los cursos OL y todo el plan de estudios son creados con varios propósitos en mente:

- 1) Dar a conocer las mejores prácticas de la enseñanza *online* y hacer que se practique con ellas.
- 2) Conseguir que el profesorado se familiarice con el entorno de los cursos *online*, lo que se realiza imitando un curso académico en el diseño del curso OL y tratando a los profesores asistentes a este como estudiantes, con tareas semanales.
- 3) Ayudar a los profesores a adquirir conocimientos en áreas temáticas importantes que resultan fundamentales para la enseñanza *online*.
- 4) Satisfacer las necesidades de formación que presenta la comunidad de capacitación docente de toda la universidad.

El progreso de los cursos es supervisado por la unidad OFD, incluso aunque hayan sido creados por otros expertos en la materia. El proceso de diseño, creación,

prueba y lanzamiento oficial suele prolongarse entre dos y tres semestres, o menos si los colaboradores y socios pueden dedicarle más tiempo de lo habitual. Los derechos y acuerdos estándar de propiedad intelectual se aplican a los cursos OL igual que si se tratara de cursos académicos por créditos, pero la unidad OFD tiene la autoridad final para tomar decisiones relacionadas con la creación, revisión o interrupción de un curso OL.

Además de elaborar y revisar el programa de los cursos, la OFD agrupa estos últimos en certificados de enseñanza *online*. El *Foundations of Online Teaching Certificate* (Certificado de Fundamentos de la Enseñanza Online) es el eje central de un programa compuesto por cuatro cursos, el cual está orientado a la adquisición de conocimientos y competencias esenciales para la impartición de enseñanza universitaria *online*. El *Instructional Practice Certificate* (Certificado de Práctica Formativa) incluye cursos OL cuyo objetivo es mejorar la pedagogía y la formación *online*. El *Professional Practice Certificate* (Certificado de Práctica Profesional) engloba cursos OL y experiencias diseñados para mejorar la enseñanza a través del desarrollo profesional continuo. El *Learning and the Learner Certificate* (Certificado de Aprendizaje y Alumno) incluye cursos OL diseñados para enseñar a los profesores las singulares necesidades de aprendizaje de las poblaciones estudiantiles *online*. El *Course Authoring Certificate* (Certificado de Creación de Cursos) engloba cursos OL diseñados para ayudar al profesorado a comprender los principios básicos relativos al diseño del espacio de aprendizaje digital.

7. Modelo de instructores docentes

Un componente fundamental del plan de estudios de la OFD son los cursos OL dirigidos por un instructor. Se trata de cursos grupales de 20-25 asistentes (profesores de la Pennsylvania State University que imparten clases *online*) que tienen una duración de entre cuatro y cinco semanas y son impartidos por un instructor *online* que está realizando prácticas en esa misma universidad. Este modelo de *profesores que enseñan a profesores* se basa en tres supuestos:

- 1) Los profesores, especialmente aquellos que se muestran reacios a matricularse en un curso OL (pero tienen que hacerlo porque así se lo exige su programa o facultad), prefieren que les enseñe un colega a que lo haga un instructor sin formación en docencia. Este es el caso especialmente de los docentes que no quieren ser "alumnos de una clase *online*", pero cuyo departamento académico o facultad les obliga a formarse.
- 2) Los profesores que se convierten en instructores de OL ya han obtenido nuestro certificado básico, el *Foundations of Online Teaching Certificate*. Sin embargo, enseñar a otros profesores es un paso importante para mejorar el desarrollo profesional, el nivel de satisfacción docente y el grado de eficacia en sus propios cursos académicos *online*.
- 3) Los profesores que imparten cursos OL provienen de todas las disciplinas, lo que ofrece a los "alumnos" (profesores asistentes) de dichos cursos una gran variedad de experiencias y puntos de vista.

Los instructores de OL reciben apoyo individual del director y el subdirector, incluido un análisis sobre la evaluación del curso (donde se califica tanto el curso como la instrucción) y una reflexión sobre la experiencia de la impartición del curso. Los instructores de OL también pasan a formar parte de la *Faculty Learning Community* (Comunidad de aprendizaje docente), un espacio virtual del LMS que fomenta la comunicación, el intercambio de información y el debate en torno a la impartición de cursos OL y la enseñanza *online* en general. En la *Faculty Learning Community* (algo así como un espacio del curso donde los profesores quedan registrados en el LMS), los instructores de OL pueden conversar de manera asincrónica sobre los desafíos y logros de la enseñanza *online*, compartir recursos y ejemplos de su experiencia docente, y ofrecer apoyo continuo y conocimientos a sus colegas. Tanto los instructores OL como el director y el subdirector participan en esta comunidad de aprendizaje docente *online*, estos últimos en calidad de líderes de la unidad OFD.

Los instructores de OL reciben una modesta retribución por sus servicios de enseñanza a través de suplementos salariales de acuerdo con la categoría laboral que ostentan en la universidad. Dado que cada año se necesitan instructores para aproximadamente 45 secciones de cursos OL, cifra que va en aumento año tras año, es necesario incrementar constantemente el presupuesto operativo de la unidad OFD a fin de cubrir las retribuciones de los instructores. La asignación anual de fondos a dicha unidad demuestra el compromiso de la universidad con

la capacitación docente para que el profesor aprenda a enseñar *online*.

8. Servicios personalizados para programas, facultades y campus

La mayor parte de los recursos de la OFD se destinan a mantener el programa de los cursos OL y a brindar apoyo a los instructores de estos. Una función secundaria en consonancia con la misión de la unidad es el diseño de servicios presenciales personalizados para programas y facultades. Estos incluyen orientación a nuevo profesorado, presentaciones en reuniones de capacitación docente presencial y *online*, personalización de certificados de docencia *online* según los objetivos de la facultad, y colaboraciones con programas académicos para formar y brindar apoyo a nuevos tipos de instructores *online*. Un ejemplo destacable es una facultad con una gran cartera de programas y cursos *online*. Los administradores y el cuerpo docente principal de dicha facultad organizaron un taller de tres días en el campus cuyo tema fue la capacitación docente del profesorado *online*. La facultad corrió con los gastos de desplazamiento de más de 50 instructores *online* procedentes de todo el país, así como de algunos alumnos virtuales, para que pudieran acudir al campus a hablar sobre la enseñanza y participar en diversas presentaciones sobre las mejores prácticas para la enseñanza y el diseño de cursos *online*. El liderazgo de la OFD trabajó en el comité de planificación de eventos, presentó ante los asistentes una visión general de los cursos OL y los certificados, y participó en sesiones de grupo sobre mejores prácticas.

9. Becas e investigación

Los esfuerzos de investigación de la OFD se centran en determinar la eficacia de los cursos OL. Actualmente, la autonomía académica y la cultura docente impiden que la OFD asista al curso académico de un instructor. Esa sería la mejor manera de observar hasta qué punto el instructor ha aplicado los conceptos y prácticas que aprendió en el curso OL, un indicador fiable de la eficacia. Por ahora, los autoinformes de los instructores y la asistencia de estos a cursos adicionales son indicadores de la eficacia del programa.

10. Colaboración a nivel de universidad

La elaboración del plan de estudios, el apoyo para la impartición de cursos OL (y las funciones administrativas relacionadas, como el seguimiento de las matrículas y la comunicación con programas académicos y facultades) forman parte de los servicios de desarrollo profesional personalizados que constituyen la función principal de la OFD, cuyo objetivo es cumplir la misión de dicha unidad: asistir a los docentes *online* a lo largo de sus carreras profesionales. Otra forma en que la unidad OFD presta servicio es a través de la robusta estructura del comité de la Pennsylvania State University. Los líderes de la OFD participan en varios comités formales permanentes, grupos de trabajo relacionados con el plan estratégico y grupos de proyectos informales donde se congregan las comunidades de capacitación docente y diseño de aprendizaje, las cuales de otro modo apenas tendrían contacto entre sí en una institución compleja compuesta por distintos campus como es

la Pennsylvania State University. El valor de este servicio pone de manifiesto que los grandes recursos de aprendizaje *online* a nivel de universidad se aprovechan mejor cuando son coordinados a través de redes formales e informales.

11. Conclusión

La unidad de capacitación docente *online* del World Campus es única entre las grandes y complejas universidades de investigación que destacan en el ámbito *online*. La unidad sigue evolucionando y ha pasado de desempeñar una función de capacitación docente centrada únicamente en la impartición de cursos OL, a convertirse en un centro de aprendizaje con un robusto programa de cursos de desarrollo profesional, programas personalizados y colaboraciones para la creación de nuevos cursos, como Diseño Universal del Aprendizaje, Pensamiento Integrador y la beca de Enseñanza y Aprendizaje. Aunque se financia a través del reparto de beneficios del World Campus, la unidad está a disposición de todos y cada uno de los profesores de la Pennsylvania State University que precisen sus servicios, independientemente de si imparten clase en el World Campus o no. Además, actualmente la unidad es el principal centro de preparación de alumnos de postgrado para la impartición de cursos *online* en la Pennsylvania State University u otras universidades.

La evolución de la unidad OFD, su función dentro de la universidad y su contribución al campo de la capacitación docente *online* en general indican que la decisión de hace años de crear la unidad y permitir-

le prosperar por medio de una financiación y un respaldo político constantes ayudó a situar la Pennsylvania State University en una posición líder en el ámbito de la educación *online*. Para las universidades que se inician en el aprendizaje *online*, puede resultar tentador centrarse en el lanzamiento de cursos y programas de grado y, en cambio, olvidarse del tema de la instrucción. A menudo no se tiene en cuenta que la enseñanza *online* es distinta de la enseñanza presencial y que requiere capacitación especializada. Resulta comprensible que los educadores con formación tanto reglada como no reglada e inmersos en la instrucción presencial se equivoquen al pensar que sus habilidades en enseñanza pueden aplicarse al entorno *online* cuando, en la práctica, esto no es lo habitual. Lo que ahora sabemos es que gran parte de la instrucción *online* puede transferirse al formato presencial, pero no sucede lo mismo al contrario. Se suele pasar por alto el hecho de que, para conseguir un aprendizaje *online* de calidad, se necesita más que un curso bien diseñado; se requiere instrucción especializada y competente para hacer que un curso cobre vida y para despertar y mantener la participación de los alumnos.

Aquellas universidades que optan por dar importancia e invertir en preparación para la enseñanza *online* abordan varios problemas críticos de forma simultánea. En primer lugar, la preparación para la enseñanza *online* hace posible un aumento de la calidad de la experiencia y el éxito del estudiante. Los alumnos que se sienten comprometidos con sus profesores *online* tienen más probabilidades de perseve-

rar en sus cursos y grados. Teniendo en cuenta los costes en *marketing* que acarrea conseguir que un estudiante que se plantea matricularse finalmente lo haga, la capacitación docente *online* es una pequeña inversión que permite mejorar las probabilidades de retención de alumnos a través del impacto directo de la calidad del instructor. En segundo lugar, la capacitación docente *online* ayuda a fomentar la sostenibilidad de los programas porque permite al profesorado ampliar su repertorio de recursos de enseñanza, alcanzar el éxito y aumentar la satisfacción en sus clases *online* y perdurar en el personal a fin de lograr la calidad y reputación propias de un programa académico de grado *online*. En tercer lugar, una de las funciones de la capacitación docente *online* consiste en centrarse en la teoría de la enseñanza y el aprendizaje, no solo en pulsar botones y jugar con toda la parafernalia que rodea el espacio de aprendizaje *online*. A medida que el profesorado vaya adquiriendo conocimientos sobre la enseñanza *online* (para muchos quizás sea la primera formación reglada en enseñanza que reciben), se irán familiarizando sobre las mejores prácticas y los principios de la enseñanza y el aprendizaje en general. En cuarto lugar, estos conocimientos sobre cómo funciona el aprendizaje *online* y de qué manera aprenden los alumnos virtuales aporta valor agregado a la enseñanza impartida presencialmente. Una observación común entre los profesores que han recibido formación en enseñanza *online* es que, una vez que regresan al formato presencial, son más eficaces y están más satisfechos. Esto se debe en parte al aprendizaje de principios educativos esenciales para la enseñanza

online, como el diseño de instrucciones claras, la alineación entre los objetivos de aprendizaje de los alumnos, unas tareas adecuadas y unas evaluaciones precisas y un diseño de cursos retrospectivo, donde se comienza por los resultados y se termina por las lecturas, tareas y metodologías de calificación. La preparación para la enseñanza *online* también puede aumentar el nivel de competencia docente y el grado de seguridad en sí mismo del profesorado, especialmente en el espacio desconocido del aprendizaje asincrónico a distancia.

La intencionalidad de la capacitación docente *online*, por ejemplo, en cursos oficiales como los cursos OL de la OFD de la Pennsylvania State University, envía varios mensajes claros a aquellas facultades que desean crear programas *online* con la finalidad de obtener nuevos ingresos y satisfacer a una población estudiantil más amplia:

- 1) La enseñanza es importante y merece la pena invertir recursos en ella.
- 2) Una práctica educativa reflexiva y una evaluación eficaz del rendimiento docente son fundamentales para la calidad de la enseñanza *online* y el éxito de los alumnos.
- 3) El dominio de la enseñanza *online* es viable, pero se necesitan años de aprendizaje guiado y práctica.
- 4) La enseñanza *online* puede aplicarse al modelo presencial, lo que permite mejorar la enseñanza general en todos sus formatos.

Dicha iniciativa de formación permanente requiere tiempo para madurar y alcanzar credibilidad en el ámbito universitario, aunque la paciencia parece algo difícil de aplicar dada la velocidad con la que transcurren los cambios que afectan a la educación superior, especialmente la virtual. Sin embargo, en la enseñanza, la calidad no entiende de atajos. La calidad cuesta. La calidad también hace que una iniciativa *online* sea competitiva. De igual modo que los programas y cursos de grado *online* se han convertido en la corriente principal, la capacitación docente *online* también debería convertirse en una función esencial de aquellas universidades que desean ejercer un papel significativo y creíble como proveedores de aprendizaje *online*.

Referencias bibliográficas

- Allen, I. E. y Seaman, J. (2008). *Online Nation: Five Years of Growth in Online Learning*. Needham, MA: The Sloan Consortium.
- Bigatel, P., Ragan, L., Kennan, S., May, J. y Redmond, B. (2012). The Identifications of Online Teaching Competencies for Teaching Success. *Journal of Asynchronous Learning Networks*, 16 (1), 59-77.
- Chickering, A. y Gamson, Z. (1987). Seven Principles for Good Practice in Undergraduate Education. *American Association for Higher Education Bulletin*, 3-7. Recuperado de <https://bit.ly/2IaL3Ga> (Consultado el 08-10-2019).
- Diehl, W. (2016). Online instructor and teaching competencies: Literature review for Quality Matters. *Quality Matters*. Recuperado de <https://bit.ly/2mQpBBb> (Consultado el 08-10-2019).
- Educause (2017). *Key Issues in Teaching and Learning 2017*. Recuperado de <https://bit.ly/2meNLVs> (Consultado el 08-10-2019).
- Educause (2019). *Key Issues in teaching and Learning 2019*. Recuperado de <https://bit.ly/2lsyM3E> (Consultado el 08-10-2019).
- Gregory, R. y Martindale, T. (2016). Faculty Development for Online Instruction in Higher Education. *Association for Educational Communication and Technology*. Recuperado de <https://bit.ly/2ouzvso> (Consultado el 08-10-2019).
- Horvitz, B., Beach, A., Anderson, M. y Xia, J. (2015). Examination of faculty self-efficacy related to online teaching. *Innovative Higher Education*, 40 (4), 305-316.
- McQuiggan, C. (2012). Faculty Development for Online Teaching as a Catalyst for Change. *Journal of Asynchronous Learning Networks*, 16 (2), 27-61. Recuperado de <https://bit.ly/2nPBffx> (Consultado el 08-10-2019).
- Palloff, R. M. y Pratt, K. (2011). *The Excellent Online Instructor: Strategies for Professional Development*. San Francisco: Jossey-Bass.
- The Pennsylvania State University (2019). *Faculty Competencies*. Recuperado de <https://bit.ly/2mi9lbN> (Consultado el 08-10-2019).

Biografía del autor

Laurence B. Boggess es Doctor en Teoría y Política Educativa por la Pennsylvania State University y Licenciado en Educación, Política y Organizaciones por el Peabody College de Educación de la Vanderbilt University. Dirige la unidad de capacitación docente *online* del Penn State World Campus e imparte clases en la Facultad de Liderazgo Educativo para el programa de ciencias de la educación *online*. Algunos de los temas de sus investigaciones son la enseñanza y el aprendizaje *online*, la capacitación docente *online*, los distritos escolares urbanos y el liderazgo educativo.

 <https://orcid.org/0000-0003-0378-1060>