

# La reflexión del profesorado universitario sobre la propia formación: los seminarios CCUC

M. Tomàs; C. Armengol; N. Borrell; D. Castro; M. Feixas

Universitat Autònoma de Barcelona

---

## Resum

La reflexió sobre la pròpia professió ajuda els professionals i també l'organització on s'ubiquen a desenvolupar-se. Aquesta idea constitueix l'eix central dels seminaris CCUC. En el present article es dona a conèixer una experiència continuada i no puntual de reflexió cooperativa del professorat de diverses universitats respecte al seu propi desenvolupament i el desenvolupament organitzatiu de la universitat. És tracta d'una experiència no institucional que sorgeix a partir d'un grup d'investigació interessat en el canvi de cultura a les universitats, el *core group*, que dinamitza i convida diferents grups, experts i estudiosos dels temes de canvi de la nostra universitat.

La fórmula escollida per fer aquesta reflexió és el seminari, que permet un tractament dels temes amb deteniment. Cada seminari té una temàtica que aglutina els diferents participants i dins d'aquesta temàtica cada grup aporta un aspecte que coneix en profunditat. S'hi expliquen aspectes i temàtiques tractades, així com les principals conclusions en l'àmbit de reflexions compartides pels participants.

**Paraules clau:** cultura universitària, seminari, formació del professorat.

---

## Abstract

Reflection about one's profession contributes to the professionals' development and at the same time to the development of the institution. This idea is the central axis of the CCUC seminars. In this article we explain an experience of cooperative reflection among teachers of diverse universities about their own development and about the university's organizational development. It is not an institutional experience, but it emerges from a research group interested in the change of culture at universities, the «core group» which invites and moderates different groups, experts and scholars of issues related to university change.

The chosen formula for this reflection is the seminar which allows a thorough study of the different topics. Each seminar has a diverse subject matter and brings together different participants who bring expertise in one specific aspect. All the topics are extensively discussed, and conclusions are drawn from the shared reflections of the participants.

**Key words:** University culture, seminar, university teachers' training.

## Resumen

La reflexión sobre la propia profesión ayuda a los profesionales y también a la organización donde se ubican a desarrollarse. Esta idea es el eje central de los seminarios CCUC. En el presente artículo se da a conocer una experiencia continuada y no puntual de reflexión cooperativa de profesorado de diversas universidades sobre su propio desarrollo y sobre el desarrollo organizativo de la universidad. Se trata de una experiencia no institucional que surge a partir de un grupo de investigación interesado en el cambio de cultura en las universidades, *el core group*, que dinamiza e invita a diferentes grupos, expertos y estudiosos de los temas de cambio de nuestra universidad.

La fórmula elegida para esta reflexión es el seminario, que permite un tratamiento de los temas con detenimiento. Cada seminario tiene una temática que aglutina a los diferentes participantes y, dentro de ella, cada grupo aporta un aspecto que conoce en profundidad. Se explican esos aspectos y esas temáticas tratadas así como las principales conclusiones en el ámbito de reflexiones compartidas por los participantes.

**Palabras clave:** cultura universitaria, seminario, formación del profesorado.

## Sumario

Introducción	El seminario CCUC como estrategia de formación
El <i>core group</i>	
Haandy: 1984	Cómo han contribuido los seminarios CCUC a la formación del profesorado participante
Los seminarios de formación (2001-2003)	Bibliografía

## Introducción

El objeto de este artículo es dar a conocer una experiencia continuada y no puntual de reflexión cooperativa de profesorado de diversas universidades sobre su propio desarrollo y sobre el desarrollo organizativo de la universidad. Se trata de una experiencia no institucional que surge a partir de un grupo de investigación interesado en el cambio de cultura en las universidades, *el core group*, que dinamiza e invita a diferentes grupos, expertos y estudiosos de los temas de cambio de nuestra universidad.

La fórmula elegida para esta reflexión es a través del seminario, que permite un tratamiento detallado de los temas.

Cada seminario tiene una temática que aglutina a los diferentes participantes y, dentro de ella, cada grupo aporta un aspecto que conoce en profundidad. Se explican esos aspectos y esas temáticas tratadas, así como las principales conclusiones en el ámbito de reflexiones compartidas por los participantes.

## El *core group*

La sociedad se ve asediada cada día por multitud de cambios que afectan a todo tipo de ámbitos y niveles, y la universidad no escapa a ellos. El grupo CCUC, formado por profesores de distintas universidades, no es ajeno a esta transformación y por ello se constituye como equipo, con el fin de poder inda-

gar sobre los cambios que acontecen y transforman las instituciones de educación superior. Nuestro objeto de estudio es investigar acerca de la cultura organizacional de nuestras universidades y proponer qué cultura universitaria haría falta fomentar, a fin de contribuir a construir una universidad acorde con las necesidades de la sociedad actual. De ahí las siglas que nos distinguen como grupo y con las que nos presentamos: Cambio de Cultura de las Universidades Catalanas.

Podemos definir el término «cultura» como el conjunto de valores y significados compartidos por los miembros, manifestados de forma tangible o intangible, que determinan y explican sus comportamientos individuales. (Handy 1984)

Planteamos la investigación desde una perspectiva de mejora de la propia institución, en cuanto se pretende proporcionar a la universidad, como estructura, un diseño de estrategias para el cambio hacia una cultura más adaptativa. Paralelamente, se propicia, mediante el modelo investigativo de investigación-acción, el desarrollo personal y profesional de los participantes, a la vez que se promueve un mayor compromiso con la institución. Concretamente, el proyecto que estamos desarrollando pretende:

- Establecer un marco teórico que permita definir la cultura universitaria.
- Caracterizar la cultura o las culturas de las universidades catalanas.
- Identificar y definir los factores que han originado el cambio de cultura universitaria.
- Diseñar los principales sectores y ámbitos donde se da este cambio cultural.
- Detectar las repercusiones de la nueva cultura universitaria en la sociedad catalana.

Para ello, el equipo, que se constituyó como tal en mayo de 1999, cuenta con el respaldo institucional de la Universidad Autónoma de Barcelona y con el del Ministerio de Ciencia y Tecnología a través de una ayuda (I+D+I BSO 2000-0066) concedida el curso 1999/2000.

Desde los inicios del grupo hemos estado trabajando en varios frentes (asistencias a congresos y simposios nacionales e internacionales, recopilación, lectura y reflexión de la bibliografía existente, construcción de instrumentos de medida, estudio de campo, explotación estadística de los datos, divulgación de resultados parciales, construcción de un página web, etc.) que nos han ayudado a aproximarnos cada vez más al estado actual de la cuestión.

Paralelamente, el grupo ha organizado tres seminarios sobre temáticas concretas relacionadas directamente con nuestro objeto de estudio. Para estos encuentros hemos invitado a profesores de otras universidades que, al igual que nosotros, se interesan por algunos de los asuntos objeto de nuestro estudio. El especial interés que estos seminarios han despertado siempre interés en el grupo y las aportaciones positivas que de ellos hemos podido adquirir nos conducen a escribir este artículo que a continuación os presentamos, para poder mostrar la experiencia de forma más extensa y haceros partícipes de ella.

## Los seminarios de formación (2001-2003)

Durante el mes de febrero de tres años consecutivos (2001-2003) los seminarios del equipo de investigación han constituido un foro de debate, reflexión y formación de gran importancia. El primero de los seminarios se dedicó a los cambios en la cultura organizativa de las universidades, el segundo se dedicó monográficamente a las implicaciones curriculares de la declaración de Bolonia y, finalmente, el último se dedicó a los retos a los que debe hacer frente el profesorado universitario en la actualidad.

En el siguiente apartado vamos a sintetizar los principales contenidos que se presentaron y se debatieron en las tres reuniones.

### *Seminario I*

El primero de los encuentros pretendían enmarcar el contexto general de cambio por el que pasa la institución universitaria, para ello se dividió la jornada en tres bloques temáticos que abordaban cada una de las funcionalidades básicas: investigación, docencia y uso y desarrollo de las TIC.

Los profesores asistentes reconocieron que el ámbito de la investigación presentaba evidentes muestras de cambio: su consideración social y prestigio, las fuentes para su financiación y los propios agentes de su desarrollo. La evaluación que se ha impulsado sobre la investigación ha favorecido su calidad y diversidad, aunque ha supuesto, como factor adverso, su jerarquización, un ejemplo de ello es el ránking de revistas y su mercadeo. De igual manera, se reflexionó sobre el papel de las administraciones en la gestión de la investigación: la parte de subvención pública que se recibe tiene como contrapartida el control sobre áreas o temas de investigación. En cualquier caso, la precaria financiación obliga a las universidades a establecer convenios con entidades privadas en materia de investigación (fundamentalmente aplicada), patentes, etc., lo que ha supuesto la eclosión de este tipo de investigaciones sobre las de carácter básico.

La relación entre docencia e investigación ha comportado una revalorización de la segunda con respecto a la primera. Esto supone una pérdida de autonomía por parte de los profesores y las profesoras para decidir su dedicación a cada una de las funciones, ya que los criterios de evaluación de ambas se inclinan claramente a favor de la investigación. Esto no implica sólo una relativa segregación de los aspectos didácticos, sino además de las tareas de gestión institucional, que se convierten en funciones muy poco valoradas y poco atractivas.

Por lo que se refiere a los aspectos de docencia, se destacaron como ideas principales:

- La formación docente debe institucionalizarse, de manera que haya una formación inicial igual para todos y otra de tipo permanente específica para cada situación. En cualquier caso, debería contar con los recursos necesarios para su éxito.

- La política de formación debería basarse en la contextualización y la cooperación, lo que convierte al departamento universitario como el lugar ideal para su implementación.
- La formación en equipo debe dar paso a actuaciones más colegiadas en la propia gestión (órganos colegiados), en la investigación (equipos interdisciplinarios) y en la docencia (mayor coordinación de programas, métodos y sistemas de evaluación).
- En el debate se pusieron de manifiesto las singularidades del profesorado en tanto que sujeto de formación, por ello se apuntó la idea de una selección de formadores de prestigio, vincularse con la realidad, etc.

Finalmente, se apuntaron una serie de aspectos clave en el desarrollo de las TIC en la universidad: bimodalidad, titulaciones compartidas entre varios centros o universidades, tutorías, revisión del tipo de contenido didáctico, infraestructuras básicas, alfabetización en el uso de las TIC, extensión universitaria, etc.

### *Seminario II*

La segunda jornada tenía como referente las implicaciones de las propuestas de Bolonia en la política del profesorado y especialmente la gestión del currículo en la universidad.

Los profesores asistentes pudieron formarse un juicio sobre las repercusiones de la implantación de los créditos europeos: el plan de estudios sufrirá modificaciones en su elaboración, ya que requerirá de una actuación más colegiada. Además, supondrán una revisión y un debate con detenimiento para poder dilucidar cuáles son los contenidos básicos o mínimos y aquéllos superficiales. La distribución de horarios, créditos, asignaturas, etc., también se mostró como temática muy preocupante para el profesorado asistente al seminario. El tema de la legibilidad de los programas supuso otra fuente de discusión y análisis. La contextualización de los estudios, en sus diferentes disciplinas, parece que choca con su necesaria globalización y homogeneización en el ámbito europeo. Finalmente, se dedicó el debate a los aspectos más técnicos, como el cómputo de horas, el cambio de paradigma de enseñanza a aprendizaje, etc.

Durante este seminario se presentaron políticas y acciones concretas de evaluación del profesorado, especialmente de la UPC y la UAB. Se concluyó que éste es un aspecto fundamental para la mejora y el desarrollo de la universidad, aunque la evaluación puede tener dos usos diferentes: por un lado, la acreditación propia de una evaluación sumativa y, por otro, la mejora a través de la formación, propia de la evaluación continua.

Finalmente se debatieron otros temas relacionados con el proceso de convergencia europea, como la necesidad de establecer redes entre centros, mayor movilidad, formación en diversas TIC, etc.

### *Seminario III*

En el último de los encuentros se abordó principalmente el tema del «profesorado» desde diferentes perspectivas. Primeramente, se presentó una idea capital: el desarrollo del recurso humano (el docente) es imprescindible para el desarrollo organizacional (la universidad). Curiosamente, en esa línea se aportaron datos empíricos sobre una investigación en la que se ponía de relieve que la satisfacción laboral del profesorado está relacionada con las recompensas de naturaleza intrínseca que ofrece el propio puesto de trabajo, mientras que la insatisfacción se consume básicamente por causas extrínsecas. Además, se estableció una modalidad taxonómica de profesorado en función de sus actitudes en torno a la institución:

- Profesorado insatisfecho con su puesto: colectivo que según la muestra está constituido por docentes no catedráticos y que supone un bajo compromiso institucional; la insatisfacción por las recompensas, el salario o las tareas son sus rasgos principales.
- Profesorado satisfecho: demuestra esta actitud en las diversas facetas del puesto, está integrado en la muestra por titulares y catedráticos.
- Profesorado satisfecho con las variables intrínsecas y el apoyo recibido: profesores ayudantes o asociados que están satisfechos por la tarea que desarrollan y por la valoración de sus colegas, aunque se muestran críticos con aspectos como salarios, promoción o horarios.

También, y como parte del debate futuro, se plantea la necesidad de adoptar políticas de recursos humanos (docentes) de mayor rigor y que incluyan especialmente aspectos de formación, socialización, promoción, etc.

También se debatió como caso de estudio, el modelo de la Universidad de Sevilla de formación de docentes noveles. El modelo vincula formación y contexto de trabajo. Para ello se considera el análisis y la reflexión sobre el propio puesto de trabajo a través de dos vías: el trabajo del profesorado en talleres de análisis y a través del trabajo de los docentes con profesores mentores de su propio departamento.

No parece descabellado además pensar, dentro del marco legislativo en que nos movemos, en unos criterios de calidad que certifiquen o autentifiquen en el ámbito nacional los diversos cursos de formación que se imparte a los profesores principiantes o noveles, de tal manera que la superación de estos cursos fuera requisito indispensable para optar a una plaza de profesor universitario.

Otra línea de discusión fundamental es la de la necesidad de romper con las prácticas individualistas y abogar por fórmulas de trabajo más colaborativo. Se debe primar el trabajo colaborativo e interdisciplinario, la solución de problemas, la asunción de riesgos, la participación colectiva y democrática, y una gestión cada vez más horizontal y participativa; para pasar de las tecnologías de la información a las tecnologías de la educación.

Se presentaron algunas conclusiones específicas de la investigación del equipo CCUC tales como que los estudiantes se muestran descontentos con los modelos evaluativos actuales, y consideran que se debe tender hacia la incor-

poración de muchos más elementos que el examen. El profesorado está bastante de acuerdo con esta afirmación y no quiere ser visto sólo como acreditador académico. Se dijo también que la función primordial del profesor debe ser la de facilitador de los aprendizajes y constructor crítico del conocimiento como coinciden expertos, alumnos y profesores. Finalmente, se comentó que la toma de decisiones sobre la selección y negociación de los contenidos de la asignatura se percibe de forma muy heterogénea en función del colectivo de profesores o alumnos. Éstos últimos son más proclives a la selección negociación.

Para acabar, es importante señalar la necesidad emergente de racionalizar y ordenar las tareas del profesorado en base a fundamentos científicos sobre la docencia y la formación, para ejercerla sobre la gestión del profesorado universitario y sobre la gestión académica de los estudios que se dan en la universidad.

### El seminario CCUC como estrategia de formación

En la universidad podemos encontrar dos grandes tipologías de seminarios, cada una con pequeñas variaciones:

1. Los seminarios como estrategia didáctica de una asignatura. En este caso, se lleva a cabo con grupos pequeños de estudiantes (un máximo de veinte) y un profesor tutor. En general, se estructura a partir de la presentación oral de un estudiante, seguida de discusión. El papel del profesor tutor es el de moderador y mediador de la discusión, clarificador y complementador de la información, gestor y creador, junto con el resto de participantes, de conocimiento.
2. Los seminarios como estrategia de formación, en el que se invita a uno o varios panelistas a exponer el estado de la cuestión de un tema de actualidad para poderlo dar a conocer y discutir con el resto de asistentes. Los seminarios CCUC se enmarcan dentro de esta tipología de seminarios de expertos. Reúnen a un grupo reducido de personas, estudiantes y estudiosos de un tema concreto, en un entorno confortable, con el fin de investigar, discurrir y profundizar sobre el mismo.

Los seminarios CCUC se caracterizan por:

- Son anuales: tienen lugar cada mes de febrero desde el año 2000.
- De expertos: cada año se invitan a cuatro expertos o grupos de expertos que presentan su investigación, experiencias y/o reflexiones acerca de un tema concreto. Se realizan dos presentaciones por la mañana y dos por la tarde. Durante la comida y los *breaks* los asistentes tienen la oportunidad de continuar debatiendo y profundizando sobre las experiencias de las personas invitadas.
- Sobre temáticas de actualidad, relacionadas con la educación superior. Hasta el momento se han tratado: el cambio de cultura en las universidades, la declaración de Bolonia y sus implicaciones curriculares, y el perfil del profesor universitario.

- Ser limitados: se invita a un grupo reducido de gestores universitarios y otras personas y grupos especialistas e interesados en educación superior para debatir con los expertos. Estudiantes de tercer ciclo que prosiguen asignaturas sobre temáticas universitarias son también bienvenidos.
- Facilitar el protagonismo de todos los participantes: se promueve la discusión entre los asistentes, por lo que el número de plazas es reducido.
- Ser interactivo: combina tratamientos activos y expositivos de la información.
- Aprender y avanzar en la investigación: los promotores del seminario pertenecen a un grupo I+D+I que lleva más de cuatro años investigando la cultura universitaria. En el seminario reportan los resultados de su estudio a la vez que incorporan las reflexiones y novedades de las otras investigaciones presentadas. El *feedback* que se establece entre todos los participantes contribuye al avance de la investigación en este campo de conocimiento.

Las condiciones que se deben dar para que un seminario de expertos tenga éxito se resumen en:

- Antes del seminario, el equipo organizador elabora un dossier con los artículos o documentos que los grupos expertos invitados presentan, junto con unas preguntas susceptibles de animar el debate. Días antes del seminario, los participantes disponen de una copia del artículo. El espacio donde éste tiene lugar se equipa del material audiovisual e informático necesario.
- Durante el seminario, se procura el establecimiento de las condiciones óptimas para el confort de los participantes (luz, temperatura, agua, etc.); se presenta el programa de la sesión, los expertos e invitados al seminario. Los especialistas exponen las ideas centrales de su exposición en un breve plazo de tiempo (10-20 minutos) y presentan preguntas para el debate.

La gestión del tiempo por parte del moderador o la moderadora es un aspecto esencial para el éxito del seminario: el moderador anima a debatir las ideas, los argumentos y las razones entusiastamente con el objetivo de aproximarse a la cuestión desde perspectivas compatibles o antagónicas y mejorar su conocimiento. La sesión se graba. Determinadas personas del grupo de investigación recogen las ideas más sustanciales. Al finalizar el seminario, se presentan las principales conclusiones.

- Como resultado del seminario, el grupo se reúne, evalúa el desarrollo de la sesión y el contenido de las principales temáticas tratadas. A partir de los apuntes, la grabación y la discusión del grupo de investigación, se elabora un documento que recoge las conclusiones y se proyectan un conjunto de recomendaciones. Éste se distribuye entre los participantes y las autoridades universitarias y se cuelga de la página web del grupo (<http://dewey.uab.es/mtomas>).

No se trata de un seminario que busca únicamente ser una vivencia inspiradora de nuevas prácticas educativas, sino que persigue una mejor com-

preensión de la situación a partir de la investigación y la experiencia. Se desarrolla un sentido de comunidad educativa entre los participantes, a través de una relación eminentemente horizontal entre coaprendices y facilitadores expertos, en la búsqueda colectiva de apropiar, valorar y generar conocimiento relevante. Las vivencias acumuladas a lo largo de los distintos seminarios CCUC contribuyen tanto a la perfección de las visiones iniciales personales y grupales, como también apoyan el desarrollo institucional y, en último término, enriquecen la investigación sobre cultura universitaria.

### **Cómo han contribuido los seminarios CCUC a la formación del profesorado participante**

En primer lugar, se hace necesario distinguir entre la contribución de estos seminarios al *core group* y la contribución al resto de participantes al menos en algunos aspectos. Si bien todos han podido sacar igual rendimiento, distinguiremos el *core group* en el sentido que han aprendido de la organización y dinamización de otros grupos, experiencia muy relevante y que ya de entrada consideramos altamente recomendable. El modelo de debate ha ayudado a que éste fuera más profundo y eficaz. El grupo organizador ha obtenido en estos seminarios un *feedback* respecto al objeto de investigación «el cambio de cultura» y respecto a la discusión de algunos resultados (III Seminario), lo cual le ha aportado una visión externa muy útil para la propia investigación. Asimismo, los participantes en cada uno de estos seminarios han actuado como evaluadores externos, como asesores y como comentaristas de los ejes fundamentales del cambio de cultura establecidos por el grupo CCUC.

Queremos destacar que esta autorreflexión que se ha realizado en estos seminarios presenta una serie de características que la convierten en formación de calidad:

- Porque se acude de forma absolutamente voluntaria y con una motivación de per se porque no supone currículum, ni reconocimiento, sólo interés por los temas y las personas del encuentro.
- El número reducido de personas que constituyen el seminario es el adecuado para poder profundizar en las ideas que se tratan e intercambiar y replicar las intervenciones de cada miembro.
- Las personas miembros de estos seminarios han aportado previamente un documento que permite poner a todos en situación de igualdad y predisposición al debate.

Lo que hemos aprendido se puede clasificar en dos grupos:

- a) lo referente a los temas que hemos tratado,
- b) lo referente a las actitudes y al crecimiento personal.

**Tabla 1.** Lo aprendido en los tres seminarios CCUC.

	a) Lo referente a los temas que hemos tratado	b) Lo referente a las actitudes y al crecimiento personal
Formación docente del profesorado universitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Existen diferencias notables entre los planes de formación de las diversas universidades.</li> <li>– Existen diferencias en la mayor o menor tradición en estas prácticas.</li> <li>– En la mayoría de universidades la formación de los docentes surge de forma poco consistente y mediante la oferta de talleres y estrategias metodológicas muy puntuales.</li> <li>– Los equipos rectorales suelen darle poca importancia política a este tema, aunque eso está cambiando en los últimos años.</li> <li>– La formación del profesorado no es vista de igual importancia según el colectivo que opine. En general, los profesores relacionados con las ciencias de la educación son más proclives a darle mayor importancia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Se percibe la necesidad de conocer las diferentes prácticas de formación docente universitaria y establecer mayor grado de sistematicidad a ésta.</li> <li>– Se vislumbran las redes de comunicación y colaboración entre profesorado como un instrumento muy útil para mejorar prácticas docentes e intercambiar experiencias docentes.</li> </ul>
Evaluación de la docencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La evaluación de la docencia se constata como imprescindible para mejorar la calidad docente en la universidad.</li> <li>– Los diferentes cuestionarios que se pasan en las universidades actualmente adolecen de objetividad y dan una información pobre de la calidad del docente. Suelen ser un indicador del nivel de satisfacción del discente.</li> <li>– Las diversas administraciones y agencias de evaluación deberían ser capaces de ofrecer una propuesta de evaluación completa, coherente, formativa, que favoreciera el prestigio de la tarea docente del profesorado universitario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La autoevaluación docente, el uso de portafolios de evaluación y diversos instrumentos para conocer la calidad de nuestra docencia debe ser una práctica que incorporemos a nuestra tarea.</li> </ul>

**Tabla 1.** Lo aprendido en los tres seminarios CCUC (*continuación*).

	a) Lo referente a los temas que hemos tratado	b) Lo referente a las actitudes y al crecimiento personal
Relación investigación/docencia/gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Las políticas de la CRUE, de los departamentos de cada comunidad autónoma y de cada universidad ponen en evidencia una mayor valoración e impulso de la investigación con relación a las demás tareas del profesorado universitario.</li> <li>– La misma consideración de las funciones debería conllevar igual remuneración y criterios de evaluación. O sea, habría que establecer, al igual que con los tramos de investigación, tramos de docencia y tramos de gestión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Percibimos la imposibilidad de realizar las tres funciones con la máxima eficacia y no se descarta la posibilidad de ejercer las tres funciones a lo largo de la vida laboral, pero no simultáneamente.</li> </ul>
Actitudes del profesorado	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Las diferentes actitudes del profesorado dependen del nivel de satisfacción de éste y ésta está relacionada con las motivaciones intrínsecas y la insatisfacción por causas extrínsecas.</li> <li>– La gestión de los recursos humanos (el profesorado) es algo todavía poco evolucionado en las universidades, bien sea por la poca autonomía en este ámbito, bien sea por la cultura inexistente. Convendría que los equipos rectorales fueran tomando conciencia de ello.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Como profesores tomamos conciencia de que pocas veces nos consideramos unos recursos humanos que se deben gestionar. En la universidad se tiene poca conciencia como empleado.</li> <li>– La reflexión sobre la satisfacción o insatisfacción no depende de la categoría académica, ni del grado de compromiso institucional.</li> </ul>
Financiación de la investigación	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La investigación que se hace en la universidad cada vez está más condicionada por las grandes líneas de investigación europea e internacional y queda poco al arbitrio del profesorado universitario, puesto que se subvenciona una y no la otra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Sensación de pérdida de independencia por no poder investigar lo que se quiera, sino aquello que entes más globales decidan.</li> <li>– Sensación de depender del capital o del sistema económico-social predominante.</li> </ul>

**Tabla 1.** Lo aprendido en los tres seminarios CCUC (*continuación*).

	a) Lo referente a los temas que hemos tratado	b) Lo referente a las actitudes y al crecimiento personal
Uso de las TIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Las TIC han revolucionado la sociedad del conocimiento y, en este sentido, la universidad se ve altamente afectada por ellas. Por un lado, le aumentan las posibilidades de gestionar el conocimiento y, por otro, le permiten aumentar y acceder de forma mucho más eficaz.</li> <li>– El uso de las TIC permite el intercambio de experiencias y un contacto mucho más ágil y estrecho entre los investigadores y profesores que redundan en una mayor calidad de las tareas.</li> <li>– Existen todavía resistencias en ciertos ámbitos al uso de las TIC en las aulas presenciales o para según qué tipo de comunicaciones entre profesorado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Las resistencias al uso de las TIC son muchas veces debidas a dificultades o miedos que escondemos los propios docentes. Por ello hay que crear un clima en el que no nos dé vergüenza señalar nuestras propias dificultades, porque sólo así nos superaremos.</li> <li>– Las diferencias en la capacidad en el uso de las TIC se encuentran en la edad, pero también en esa necesidad de sentirnos seguros en lo que hacemos.</li> </ul>
El nuevo currículo o medida de los créditos europeos	<ul style="list-style-type: none"> <li>– La Declaración de Bolonia da pie a una nueva consideración del currículo y a la concepción sobre la enseñanza y el aprendizaje.</li> <li>– Las experiencias incipientes realizadas contabilizando los créditos de las asignaturas a partir de las tareas de aprendizaje de los alumnos aporta una visión más próxima al alumno y tomando a éste como el punto de partida de la enseñanza.</li> <li>– El nuevo cómputo de los créditos puede ser una ocasión para innovar en la docencia universitaria, siendo el punto de partida para incorporar nuevos métodos y nuevas estrategias de E-A.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Las nuevas políticas universitarias, elemento externo a las propias instituciones, pueden servir de agentes de cambio.</li> <li>– Compartir experiencias con los compañeros ayuda a descubrir los puntos fuertes y débiles de la propia experiencia.</li> </ul>

## Bibliografía

- HANDY, C. (1984). *Taken for granted? Understanding Schools as Organizations*. Nueva York: Longman.
- TEJADA, J. (2002). «Conferencia: El docente universitario ante los nuevos escenarios: implicaciones para la innovación docente». En: *Curso de perfeccionamiento ¿Cómo desarrollo mi proyecto docente?* Vicerrectorado de Planificación, Calidad y Evaluación, Universidad de Granada.
- TOMÀS, M. (coord.); ARMENGOL, C.; BORRELL, N.; CASTRO, D. y FEIXAS, M. (2001). *Documentos para el debate: El cambio de cultura en la universidad del siglo XXI*. Departament de Pedagogia Aplicada. Documento inédito UAB.
- TOMÀS, M. (coord.); ARMENGOL, C.; BORRELL, N.; CASTRO, D. y FEIXAS, M. (2002). *Conclusiones del II Seminario CCUC: «Implicaciones de la Declaración de Bolonia en la Gestión del curriculum universitario»*. Departament de Pedagogia Aplicada. Documento inédito UAB.
- TOMÀS, M. (coord.); ARMENGOL, C.; BORRELL, N.; CASTRO, D. y FEIXAS, M. (2003). *Conclusiones del III Seminario CCUC: «Los retos del profesorado universitario»*. Departament de Pedagogia Aplicada. Documento inédito UAB.