



29 de octubre al 9 de noviembre de 2008

Estrategias y criterios normativos para la educación virtual en universidades públicas

Autores:, Madero Villanueva Martha Imelda (mmmadero@hotmail.com), Córlica, José Luis (jlcorica@hotmail.com)

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUAREZ-FUNDACIÓN LATINOAMERICANA
PARA LA EDUCACIÓN A DISTANCIA

Introducción:

Desde hace varias décadas el mundo está en permanente cambio, asistiendo a grandes transformaciones políticas, sociales, económicas y culturales que han dado lugar a un nuevo paradigma socio técnico. Este cambio paradigmático se manifiesta en el avance de la sociedad, motivado por la acelerada evolución de la ciencia y de la tecnología y la correspondiente aceleración de la obsolescencia de los nuevos conocimientos.

El uso generalizado de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC), las investigaciones biotecnológicas, el desarrollo de la genética, de la electrónica y la ciencia de los nuevos materiales son evidencias innegables de este cambio y exigen una dinámica distinta de la gestión y construcción permanente del conocimiento, que sólo es posible abriendo el acceso a nuevas modalidades de enseñanza.

Estos acontecimientos nos han permitido caracterizar a la Sociedad del Conocimiento por el alcance social que tiene la producción, la circulación y la toma de decisiones sobre el uso del conocimiento, acompañada de una amplia participación de los sujetos que impacta en la transformación de la calidad de vida de las poblaciones, independientemente del sector social al que pertenezcan.

No cabe dudas: el conocimiento se ubica como uno de los factores más importantes que marcará la diferencia entre los países, ubicando a la educación como el eje del desarrollo social, entendido éste como el progreso hacia el futuro de las naciones, llegando así a poblaciones geográficamente alejadas de los centros educativos, respondiendo a las demandas de poblaciones con necesidades educativas específicas e insertas en ámbitos laborales y sin tiempo disponible para asistir a clases presenciales.

La realidad cotidiana da cuenta de que vivimos en una sociedad en constante cambio. Hasta hace pocos años atrás, la preparación tradicional garantizaba la formación necesaria para enfrentar los retos que el mundo laboral proponía. Esta realidad hoy ya no es la misma.

Los constantes cambios tecnológicos y sociales, han redundado en una necesidad creciente de preparación académica, gran parte de la cual, al corto tiempo resulta obsoleta. Es esta necesidad la que ha alimentado una demanda de preparación y



29 de octubre al 9 de noviembre de 2008

actualización permanente, que sumada al acceso masivo a las nuevas tecnologías de información y comunicación han permitido el crecimiento exponencial que experimenta la Educación a Distancia (EAD).

Ante este fenómeno, el sistema educativo tradicional ha comenzado a dar respuesta a esta demanda, a través de un reforzamiento de su oferta educativa en esta nueva modalidad. Se trata pues de una modalidad distinta, diferenciada, que tiene sus ventajas comparativas en el mayor alcance, la economía de escala y la posibilidad de actualización uniforme y veloz.

Es así que la Educación a Distancia se convierte en un camino eficiente y propicio para ofrecer oportunidades de satisfacer esta necesidad, desestructurando las barreras de tiempo y espacio.

Es en este escenario en el que las universidades presenciales han comenzado a generar estrategias de adecuación didáctica relacionadas con la incorporación de herramientas virtuales a los procesos educativos. Buscan de esta manera dar respuesta a las características y la dinámica que presentan el sector cultural y económico en el proceso de globalización, en el que las tecnologías evolucionan cada vez con más celeridad.

Condiciones previas a la selección de los criterios normativos

En toda organización en la que trabajan personas, la eficacia en la consecución de los objetivos y la eficiencia en la aplicación de los recursos, depende del grado de especificidad de las funciones y del grado de conocimiento de las responsabilidades de cada uno. Sin esta definición, los roles se superponen y, a medida que la organización crece en estructura y número de proyectos, los problemas de asignación de responsabilidades de incrementan en progresión geométrica, decayendo en la misma progresión la eficiencia y la eficacia.

La primera condición previa consiste en la determinación de la estructura formal u organigrama de funcionamiento y la especificación de perfiles y funciones de cada cargo. El perfil especificará las características de titulación y competencias que debe tener cada persona, mientras que las funciones, especificarán claramente las responsabilidades concretas de la función que se desempeña.

La segunda condición es la determinación de los procesos a implementar, y el correspondiente mapa de procesos. Este mapa indica, para cada uno de los procesos, la documentación que se genera, las instancias por las que dicha documentación debe transitar y los aportes y responsabilidades de cada persona involucrada en cada uno de los pasos del proceso.

Cumplidas estas condiciones, se puede entonces crear la normativa que deberá ser integral y regular la totalidad de los procesos indicados en el mapa.



29 de octubre al 9 de noviembre de 2008

Criterios y estrategias para la creación de la normativa

El primer criterio sugerido es el **conocimiento de la historia y cultura institucional**.

El primer paso, consistirá en el análisis de la estructura institucional. Existe una estructura formal de gobierno universitario en general y una estructura a veces formal, otras veces apenas esbozada, que con el tiempo se ha desarrollado para gestionar las primeras iniciativas de educación a distancia.

Cuando existen avances ya logrados, y especialmente si existe oferta en la modalidad, deben relevarse los avances logrados, conocer la historia o génesis de la educación a distancia en la institución entrevistando a los actores actuales y a los iniciadores de la oferta educativa institucional a distancia.

Las entrevistas tendrán como objetivo principal el relevar las principales dificultades enfrentadas en el pasado, los modos de resolución de las mismas, los criterios adoptados en el pasado, y, sobre todo realizar el análisis de las necesidades y expectativas actuales de la comunidad universitaria que ha comenzado a desarrollar la EAD.

Parte de la viabilidad de una normativa, es que la misma sea conocida, reconocida como valiosa y realizada por consenso. Se adoptará entonces el criterio de la **implementación por consenso**, en lugar de la imposición. Las normatividades identificadas por los actores del sistema como iniciativas de las autoridades, despiertan fuertes rechazos y el desinterés generalizado de la comunidad universitaria. De allí la importancia de generar consensos, basando el apoyo en los liderazgos iniciales de la modalidad.

Si el trabajo de relevamiento es realizado por un experto que no pertenece a la institución, el mismo deberá procurar aprehender la cultura institucional de la universidad a la que asesora. Nos referimos a los canales de comunicación, las líneas de autoridad no formales, los liderazgos personales y las diferencias entre los discursos abiertos y los discursos no dichos de los actores del sistema.

Una vez realizado este análisis previo, se puede proceder a buscar los criterios de consenso generales.

Un criterio básico es el de **ecuanimidad**: Nos referimos a que la norma debe contemplar en su estructura la garantía de igualdad de posibilidades para cualquiera de los miembros de la comunidad universitaria. Suele ser un problema común en nuestras universidades, en particular en las universidades públicas latinoamericanas, la politización de los grupos de autoridad (en algunos casos directamente dependientes del poder político) y por tanto, la tendencia a facilitar la aprobación de iniciativas de los considerados propios, dificultando la aprobación de las de los considerados adversarios.

Para que una normativa sea ecuaníme, debe necesariamente implementar dos mecanismos: El **establecimiento de plazos máximos para resolver**, y el



29 de octubre al 9 de noviembre de 2008

establecimiento de vías de apelación ante un dictamen adverso. El primero garantizará que no queden sin resolución durante un tiempo arbitrariamente largo los proyectos o iniciativas. El segundo garantizará que ante un dictamen con visos de arbitrariedad o autoritarismo, exista un estamento superior ante el cual apelar tal dictamen injusto. También deben establecerse los tiempos máximos de respuesta y la conformación plural de quienes tienen que decidir en las instancias de apelación.

El primer criterio importante es la **creación de una unidad centralizada de gestión**, que regule, controle y apoye las iniciativas de educación a distancia en la universidad. Esta unidad será la encargada de facilitar la infraestructura, capacitar a los distintos actores (docentes, tutores, diseñadores instruccionales etc.) y de garantizar que toda la oferta cumpla con la normativa y por lo tanto posea un estándar mínimo de calidad.

Esta unidad de gestión y control debe implantarse en el lugar adecuado en la estructura. Si la misma se implanta en el lugar equivocado, se crean importantes conflictos de poder entre los actores del sistema.

Imparcialidad de la gestión: Esta unidad de apoyo debe ser imparcial e independiente de las distintas facultades, esto es no debe estar creada dentro de una facultad para prevenir los problemas existentes entre las gestiones de distintas facultades que están al mismo nivel dentro del organigrama institucional. No es conveniente que dependa la una, de la aprobación de los programas de la otra, dado que se producirá un conflicto de autoridad.

Por otro lado, es necesario que la unidad de apoyo tenga autonomía presupuestaria institucional para que pueda tomar sus decisiones independientemente del resto de la estructura de la universidad, basándose en la autoridad que se le ha delegado y los reglamentos que tiene. Su presupuesto debe estar fijado en el presupuesto universitario y no estar sujeto a mayor o menor aporte discrecional de las distintas facultades.

Su autoridad debe estar delegada por el consejo superior en su resolución de creación, para que las iniciativas a canalizar sean analizadas por una instancia que las regula y cuya autoridad sea indiscutible.

Es conveniente que la unidad de apoyo tenga dependencia directa del ejecutivo universitario, sea este nivel de rectorado o de decanato dependiendo de la estructura de la universidad.

Los cargos de los responsables de esta unidad de control deben en lo posible tener **ciclos de renovación independientes** del ciclo universitario, de forma tal de independizarlos de los procesos electorales que tiene la universidad.

Si el mandato del director de esta unidad de EAD no coincide con la renovación de consejo superior, o la renovación de decanatos o la renovación de rectores, entonces la estabilidad en el cargo es mayor.

Decidido el punto de implantación, es importante adoptar el criterio de **mínima duplicación de estructura**. Las universidades, salvo escasas excepciones, tienen



29 de octubre al 9 de noviembre de 2008

estructuras de gobierno funcionales y capaces de asumir, con algunas pequeñas modificaciones en sus recursos humanos, las nuevas funciones de la EAD.

Duplicar departamentos, consejos o inclusive consejos académicos completos (el caso de hacer una universidad paralela) no parece ser la mejor estrategia, si no se cuenta con un nivel altísimo de recursos humanos, tecnológicos y financieros.

Para evitar la duplicación de la estructura, se utiliza la estrategia de seleccionar las funciones afines de cada estamento y agregarle funciones de la EAD. Así se evita, por ejemplo, crear dos secretarías académicas o duplicar el sector de registro o el de finanzas al implementar la nueva modalidad.

Es importante mantener como criterio el buscar el **mínimo impacto en la estructura de toma de decisiones**. Cada universidad tiene una estructura específica de toma de decisiones. Esta debe ser alterada lo menos posible a la hora de implementar funciones de EAD, toda vez que dichas alteraciones terminan siempre alterando las relaciones de poder entre los actores del sistema y por lo tanto generando rechazo de quienes se sienten desplazados en su autoridad.

Debe existir un **consenso sobre criterios didáctico pedagógicos** . Debe haber un acuerdo en el qué, cuándo y como evaluar nuestros programas de educación a distancia. Se requiere que exista una descripción de las estrategias generales a implementar en los programas formativos de acuerdo al modelo educativo institucional.

Es necesario especificar los principios didácticos a los que adhiere la institución y las teorías de respaldo y debe haber una relación entre las características del modelo de referencia y las herramientas tecnológicas utilizadas.

Éstos aspectos del modelo educativo de referencia deben ser consensuados en la universidad, definidos como estrategia a nivel de acuerdo programático y luego incorporados en los considerandos de la resolución de implantación o de creación de este ente regulador, de manera tal que sean los principios sobre los cuales la universidad aplique su estrategia de incorporación de EAD y de uso de tecnología.

También es importante establecer criterios de **orientación dialógica de gestión académica**, para la función docente y tutorial. La normativa debe establecer una orientación dialógica hacia el constructivismo social.

El estudiante en la EAD estudia solo pero es importante que no estudie en soledad . Entre las instancias de aprendizaje que se plasman en el diseño instruccional, deben existir un número importante de actividades con fuerte orientación dialógica, es decir, orientadas hacia el diálogo, el análisis y la reflexión conjunta de cada uno de los miembros del grupo sobre determinadas problemáticas.

Debe implementarse una estrategia colaborativa de trabajo de manera tal que se elaboren, se construyan conocimientos en conjunto y también estrategias cooperativas para que aprendan a cooperar para crear productos intelectuales, puesto que estas habilidades son indispensables en el desempeño laboral.



29 de octubre al 9 de noviembre de 2008

Dentro de estos aspectos de gestión académica, también es conveniente la adopción de **canales abiertos de resolución de dudas**: el canalizar las dudas a través de foros de debate y no a través de otros canales privados permite minimizar el tráfico redundante de mensajes. Si un estudiante plantea su inquietud en el foro de dudas y se resuelve en el mismo foro, entonces los demás estudiantes cuando consultan el foro, muy frecuentemente encuentran sus dudas resueltas.

La calidad de una gestión académica dependerá del establecimiento de **criterios formales de evaluación del trabajo docente y tutorial**. Las herramientas de control de desempeño y evaluación de la gestión también deben considerarse como estrategia además del control y del apoyo del programa de EAD, para determinar, qué es lo que necesitamos monitorear, cuáles son las variables que es importante se controlen y se informen una vez que se finaliza el programa.

Entre las variables, necesariamente deberán evaluarse los tiempos medios mínimos y máximos de respuesta a dudas, la calidad de la moderación de los foros de debate, la celeridad en la corrección de actividades y la calidad de los feedback de las mismas.

Establecer perfiles de capacitación de docentes y de tutores, para fungir como tales en los programas de EAD o en los programas que utilizan tecnologías de información y comunicación en la institución. Las funciones deben quedar delimitadas y plasmadas en manuales específicos para cada función. Como mínimo debería existir un manual del docente, un manual del tutor.

Por otro lado, también debe quedar plasmada la necesidad de **adoptar un modelo preciso de diseño instruccional** que involucre recorridos o secuencias de actividades de aprendizaje. Esto se contempla en un manual de diseño instruccional que debe ser proporcionado a cada uno de los docentes involucrados en llevar sus programas hacia educación a distancia.

Otra estrategia a tener en cuenta dentro de los aspectos didáctico-pedagógicos es el establecimiento de **criterios y funcionalidades mínimas del material didáctico multimedial**. Para tal fin, es muy conveniente la conformación de equipos interdisciplinarios que estén organizados de manera tal que exista un organigrama de funciones y perfiles establecido en la normativa del programa.

También es importante arribar a un **acuerdo de formatos de materiales didácticos**, donde se establezcan cuáles son las secciones obligatorias y cuáles las optativas que deben tener los materiales de estudio. Es importante es que exista una normativa que establezca claramente cuáles son las secciones que se deben implementar de manera tal que se pueda garantizar una calidad uniforme en los distintos materiales que se están utilizando.

Selección adecuada de la infraestructura tecnológica: No se puede hacer educación a distancia de calidad sino se cuenta con un entorno virtual educativo de calidad. Estos entornos a veces se llaman aulas virtuales, plataformas tecnológicas o bien plataformas



29 de octubre al 9 de noviembre de 2008

educativas, las cuales se caracterizan porque concentran las comunicaciones de toda la gestión del curso y proveen distintas herramientas comunicacionales para la realización de las actividades tanto docentes como administrativas, pero principalmente docentes que se llevan a cabo en un curso.

Estos entornos virtuales educativos son los que alojan los materiales y se convierten en centro de distribución de los mismos, permiten canalizar las autoevaluaciones y las evaluaciones finales y llevando un registro completo de las actividades que realiza el estudiante en el aula virtual.

Muchos de esos entornos tienen exportación a planillas de control y registros de las calificaciones y algunos de ellos, incluso, tienen abierta la posibilidad de programarle una interacción a los sistemas académicos tradicionales que utiliza la universidad.

Esto da la posibilidad que una vez que el estudiante toma un curso, realiza los exámenes y los aprueba se puedan pasar de manera automática o semiautomática los registros del departamento de EAD al registro de cada una de las facultades.

También posibilita el poder realizar el seguimiento de las actividades que van realizando cada uno de los docentes, tutores y estudiantes para poder evaluar la actividad efectivamente desarrollada por cada uno de ellos, es decir, su rendimiento académico.

Respecto de cual entorno educativo utilizar, existen muchos y distintas técnicas de contratación, cuando una universidad comienza, en general le conviene trabajar con algún sistema de outsourcing, esto es, evitar la compra de servidores iniciales, primario y secundario, canal de comunicación de Internet exclusivo para EAD y sistema de backup; y contratarlos en un servidor externo.

Cuando el programa ya ha desarrollado experiencia de uno o dos años de gestión, podría estar en posibilidades de elegir el entorno virtual educativo que más le convenga y quizás sea momento para hacer una inversión sobre equipamiento.

Estrategia de Evaluación y Orientación a la Mejora del programa formativo. De manera permanente deben realizarse actividades de evaluación de nuestro programa formativo, por lo que la estrategia de EAD debe contemplar una estrategia de evaluación.

Definamos la evaluación, la cual según Martha MENA, es una actividad programada de reflexión sobre la acción basada en procedimientos sistemáticos para emitir juicios valorativos fundamentales y comunicables y formular recomendaciones para la toma de decisiones que permitan el ajuste de las acciones.

Se deberá establecer los criterios sobre qué y cómo evaluar. Por una parte deberán evaluarse los aprendizajes, contar con estrategia que contemple una evaluación diagnóstica para saber cuál es el perfil de ingreso del programa, una evaluación del proceso para saber cómo se van construyendo los conocimientos a lo largo del proceso y una evaluación sumativa que nos diga en realidad, cuál fue el nivel de aprendizaje alcanzado o el volumen de conocimiento construido por cada uno de los usuarios.



29 de octubre al 9 de noviembre de 2008

Por otra parte, deberán ser evaluados los materiales en función de criterios como su capacidad comunicacional, la facilidad de operación y su confiabilidad. También debe considerarse la evaluación de la gestión de enseñanza, dentro de la cual contemplar el desempeño de los docentes en la mediación del aprendizaje y el proceso de apoyo de los tutores.

Dentro de estos aspectos referidos a la postproducción y orientación a la mejora también debemos contemplar la evaluación de la gestión administrativa, para esto, es conveniente hacer la encuesta a los estudiantes potenciales, es decir, a quienes consultaron el programa pero que decidieron no tomarlo, lo cual nos da una información muy clara respecto al por qué nuestro programa formativo no cubrió sus expectativas.

El otro grupo a encuestar que también da una información muy relevante son los estudiantes reales que comenzaron el programa pero lo abandonaron, esta información nos permite muy rápidamente hacer las mejoras y correcciones a nuestro programa.

Otra encuesta se puede aplicar a los estudiantes que completaron el curso, ya que al tener una visión completa del mismo, pueden opinar sobre todos los aspectos. Por otro lado no se debe dejar de solicitar que completen la encuesta cada uno de los docentes y cada uno de los tutores del curso, haciendo énfasis en la inclusión de sugerencias para la mejora.

Vale la pena enfatizar la importancia que tiene, en una institución presencial que empieza a implementar programas de EAD bajo el esquema virtual, la existencia de manuales de procedimientos. La normativa institucional debe contemplar entonces la caracterización de los programas formativos, los requisitos que debe cumplir el programa para poder ser dictado en formato virtual dentro de la universidad y el órgano de aprobación.

Deberá asimismo establecer el procedimiento de presentación, cuáles son los plazos y cuáles son las instancias de corrección que estos programas formativos deben tener. La normativa debe establecer muy claramente cuáles son los requisitos mínimos de cada una de las propuestas e indicar que la aprobación debe darse por el mero cumplimiento de estos requisitos, debe también obligar a que se incluya en la propuesta formativa, los materiales didácticos reales que van a ser utilizados. Es imposible evaluar la calidad de un programa formativo en modalidad virtual si no se tiene acceso a los materiales con que van a trabajar los distintos estudiantes.

En síntesis, las universidades presenciales comienzan a generar propuestas a distancia que surgen espontáneamente. Es muy común que para cuando se decide implementar una normativa, existan ya cursos e iniciativas que deben ser respetadas pero adecuadas.

Existen condiciones previas a la implementación, que son el conocimiento de la estructura institucional y de los procesos normales del gobierno universitario.

Los criterios y estrategias sugeridos son entonces:

Conocimiento de la historia y cultura institucional.

Implementación por consenso



29 de octubre al 9 de noviembre de 2008

Ecuanimidad

Establecimiento de plazos máximos para resolver,

Establecimiento de vías de apelación

Creación de una unidad centralizada de gestión,

Imparcialidad de la gestión

Ciclos independientes de renovación de autoridades

Mínima duplicación de estructura

Mínimo impacto en la estructura de toma de decisiones.

Consenso sobre criterios didáctico pedagógicos

Orientación dialógica de gestión académica,

Apertura de canales de resolución de dudas

Establecimiento de criterios formales de evaluación del trabajo docente y tutorial.

Establecimiento de perfiles de capacitación

Adopción un modelo preciso de diseño instruccional

**Establecimiento de criterios y funcionalidades mínimas del material didáctico
multimedial**

Acuerdo de formatos de materiales didácticos

Selección adecuada de la infraestructura tecnológica

Estrategia de Evaluación y Orientación a la Mejora