



# XIV COLOQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTIÓN UNIVERSITARIA

La gestión del conocimiento  
y los nuevos modelos de Universidades

Florianópolis, 3 al 5 de Diciembre de 2014

CIGU2014

## ÁREA TEMÁTICA 6 VIRTUALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

### TÍTULO: TECNICATURA SUPERIOR EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA A DISTANCIA: LA EXPERIENCIA DE LA UNLA

Patricia Chechele  
Esteban Pintos Andrade

#### RESUMEN

En las últimas décadas se han producido cambios que han permeado todos los órdenes de la realidad. El desarrollo tecnológico influye en las formas de distribución y producción del conocimiento, y en las formas que tienen las personas de encontrarse y comunicarse. En consecuencia, los sistemas educativos y las instituciones, se encuentran inmersos en transformaciones considerables, provocando el surgimiento de modelos institucionales nuevos que deben responder a las nuevas demandas sociales.

En este contexto, la gestión y la administración universitarias exigen cada vez mayor profesionalismo y el personal que se desempeña en estas instituciones debe formarse y capacitarse en forma permanente, no solo para poder realizar las nuevas tareas, sino también para contribuir a configurar el escenario futuro de las universidades.

La implementación de una Tecnicatura Superior en Administración y Gestión Universitaria a distancia, emerge como respuesta a la demanda de una propuesta

formativa compatible con la actividad laboral y las responsabilidades familiares, mediante la utilización de recursos tecnológicos que permiten extender el alcance de la propuesta al personal no docente del sistema universitario nacional en su conjunto.

Esta modalidad de enseñanza tiene dos componentes bien diferenciados, uno estratégico político y otro componente pedagógico. En el primer aspecto, la educación virtual se evidencia como democratizadora de la educación superior a personas que desean proseguir sus estudios y se ven limitados por razones de distancia, horarios u obligaciones familiares. En el segundo aspecto, se ofrece al estudiante la ventaja de la flexibilidad, disponibilidad y accesibilidad, en términos de tiempo y de costo monetario que implica el traslado al centro de estudio.

Este trabajo pretende establecer algunos elementos de análisis respecto a los componentes que integran la pertinencia de la Tecnicatura Superior en Gestión y Administración Universitaria desarrollada en un entorno virtual.

**Palabras clave:** Educación Virtual, Tecnicatura, Gestión Universitaria

### **Introducción:**

Los últimos 40 años han sido testigos de una serie de cambios vertiginosos y de una magnitud sin precedentes, que atraviesan todos los órdenes de la realidad: La “desmaterialización” de la producción y de la economía, la flexibilización laboral, el crecimiento económico asociado a la desigualdad social, la pérdida de vigencia de los estados nacionales, la disolución de los sujetos colectivos y la explosión digital son algunas manifestaciones. Es indudable que la configuración de la realidad ha sido modificada en sus aspectos más sustantivos.

Varios intérpretes sostienen que el principal motor de estas transformaciones es la revolución científico-tecnológica. El conocimiento se torna estratégico en las organizaciones y en la producción.

Los sistemas educativos y las instituciones, en consecuencia, se encuentran inmersos en transformaciones considerables, provocando el surgimiento de modelos institucionales nuevos, que deben responder a las nuevas demandas de la sociedad.

Este trabajo pretende establecer algunos elementos de análisis respecto a los componentes que integran la pertinencia de la Tecnicatura Superior en Gestión y Administración Universitaria desarrollada en un entorno virtual.

### **1. Una Tecnicatura Superior en Gestión Universitaria a distancia: ¿Por qué?**

En el contexto mencionado, la gestión y la administración universitarias exigen cada vez mayor profesionalismo y el personal que se desempeña en estas instituciones debe formarse y capacitarse en forma permanente, no solo para poder realizar las nuevas tareas, sino también para contribuir a configurar el escenario futuro de las universidades.

Desde la UNLa como Universidad urbana comprometida<sup>1</sup>, entendemos que ésta debe ser ante todo un servicio público que responda a las necesidades sociales a través de la formación de recursos humanos y produzca, articule y transfiera las innovaciones tecnológicas y científicas necesarias para desarrollar un país más justo y más libre. En tal sentido, tiene la responsabilidad de buscar las mejores soluciones a los problemas nacionales coadyuvando con el sector público en su desarrollo, orientando su oferta académica y haciendo un uso cuidadoso y racional del presupuesto público. (Jaramillo, 2006)

En este contexto, la implementación de una Tecnicatura Superior en Administración y Gestión Universitaria a distancia, emerge como respuesta a la demanda de una propuesta formativa compatible con la actividad laboral, permitiendo superar los obstáculos que representan el tiempo y las distancias desde los lugares de trabajo o residencia a los centros de formación mediante la utilización de los recursos que

---

<sup>1</sup> Siguiendo a Jaramillo, se establece en el proyecto institucional de la UNLa las siguientes concepciones básicas:

- a) las Universidades públicas no deberían superponerse en su oferta regional a fin de hacer un uso racional de los recursos del Estado.
- b) la autonomía universitaria se refiere a la libertad de cátedra y a la autonomía de gobierno y no al aislamiento de la universidad con respecto a la sociedad y a sus problemas.
- c) la universidad debe articularse permanentemente con las necesidades de la comunidad respecto a la formación de los recursos humanos requeridos tanto por la sociedad civil como por el Estado nacional, provincial, municipal, ONGs, empresas o sindicatos.

ofrecen las tecnologías, permitiendo extender el alcance de la propuesta al personal no docente del sistema universitario nacional en su conjunto.<sup>2</sup>

La Universidad Nacional de Lanús cuenta con un Campus Virtual que se encuentra en pleno desarrollo y que no se sustenta solamente en el desarrollo tecnológico, sino en un modelo pedagógico que contempla las definiciones de docente, alumno, materiales.

## **2. Educación virtual<sup>3</sup>: Encuadre conceptual**

Consideramos la educación a distancia como *“la modalidad educativa no presencial que propone formas específicas de mediación de la relación educativa entre los actores del proceso de enseñanza y de aprendizaje, con referencia a determinado modelo pedagógico. Dicha mediatización se realiza con la utilización de una gran variedad de recursos, especialmente, de las tecnologías de la información y redes de comunicación, junto con las producción de materiales de estudio, poniendo énfasis en el desarrollo de estrategias de interacción.”*<sup>4</sup>

En sí misma, la educación a distancia, constituye una modalidad. Esto es, que independientemente de las herramientas a las que se recurra para llevarla a cabo, se constituye en un modo per-se de construir un espacio de comunicación docente-alumno, donde se produce el proceso de aprendizaje por parte de este último.

Los primeros tiempos de la Educación a Distancia (precursora y sustento de la Educación Virtual) tuvieron como soporte los materiales impresos, con una fuerte asincronicidad entre los actores del proceso, escasa comunicación con el docente o instructor y nula entre los participantes del curso/programa.

---

<sup>2</sup> En nuestro país, la extensión geográfica es un factor determinante en la elección de la modalidad. En el caso particular de la Tecnicatura, la mayoría de los estudiantes refieren que las obligaciones laborales no les permiten realizar una “cursada presencial”, con la necesaria obligatoriedad de tiempo dedicado a estar en una clase.

Asimismo, permite optimizar recursos desde la institución, permitiendo diversificar la oferta. En tal sentido la UNLa. articula con las Universidades Nacionales del Conurbano Bonaerense para no superponer la oferta a fin de lograr un uso racional de los recursos públicos.

<sup>3</sup> En muchos casos se considera la Educación a Distancia como sinónimo de Educación Virtual. Esto no es así, existiendo rasgos distintivos entre una y otra. Para el presente trabajo no se tendrán en cuenta estas diferencias.

<sup>4</sup> Ministerio de Educación, Resolución 1717/04.

[www.me.gov.ar/spu/documentos/dngu/resolucion\\_1717\\_04.pdf](http://www.me.gov.ar/spu/documentos/dngu/resolucion_1717_04.pdf)

Las tecnologías de la comunicación han evolucionado tan rápidamente, y con tantas consecuencias sobre la vida diaria, que el trabajo, los estilos comunicacionales, la relación con el tiempo y el espacio, se han visto profundamente modificados, permitiéndonos, en este momento, hablar de “entornos virtuales de aprendizaje (EVA)”, mediados por Internet.

La mención de “entornos virtuales” parece referir a una difusa idea de la Matrix: Un mundo inexistente, diseñado mediante computadoras. Pierre Levì lo llamaría un “espacio antropológico”, determinado por la velocidad de la evolución del conocimiento, la cantidad de personas con acceso al mismo, y la omnipresencia de la tecnología.

Este contexto implica la reinención de espacios de encuentro, que no dependen del espaciotiempo real, sino de herramientas tecnológicas.

La educación en un entorno virtual es, entonces, la ubicación de los procesos de enseñanza y aprendizaje en un entorno mediado por computadoras, donde las instancias de intercambio y construcción del conocimiento no se circunscriben a un tiempo y espacio.

Un Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA) está integrado fundamentalmente por una plataforma informática, un “sitio” que permite configurar lo que se ha dado en llamar “campus virtuales”, entendidos estos como espacios de encuentro comunicacional que utilizan Internet como soporte principal. Este entorno permite crear páginas denominadas “aulas virtuales” (por su analogía con las aulas presenciales), donde los “usuarios” (docentes y alumnos) pueden interactuar, participar en foros, en grupos, presentar trabajos, ver videos o leer textos.

Esta modalidad de enseñanza tiene dos componentes diferenciados: Un componente estratégico político y un componente pedagógico.

Desde el primer punto de vista, la educación virtual se evidencia como democratizadora de la enseñanza: personas que desean proseguir sus estudios o profundizarlos, y se ven limitados por obligaciones familiares o laborales, problemas de distancia o de horarios y, a veces, por problemas de salud.

Estudiar a distancia ofrece al estudiante la ventaja de hacerlo con flexibilidad en términos de tiempo, disponibilidad y accesibilidad. Elimina el tiempo y costo monetario

que implica el traslado al centro de estudio y le permite atender sus responsabilidades familiares y laborales.

Desde un punto de vista pedagógico, es pertinente recordar que por más similar a la realidad sea un entorno virtual de aprendizaje, toda comunicación se encuentra mediada, es decir, no existe contacto entre los actores sino a través de la tecnología, por lo tanto cobran importancia tanto los materiales didácticos, el rol del docente como orientador, y las competencias comunicacionales de los alumnos.

### **3. El desarrollo de la Tecnicatura a distancia: El modelo pedagógico.**

La Tecnicatura Superior en Administración y Gestión Universitaria surge a partir de la manifiesta demanda existente en relación a la misma, por parte de los trabajadores no docentes de esta y otras UUNN. La modalidad virtual surge entonces, como la alternativa más adecuada, como se mencionó anteriormente.

Tomando como base el modelo pedagógico de UNLa Virtual, se diseñó una propuesta basada en el modelo integrador, conformando una propuesta que “se base en un buen diseño pedagógico y que prime la explotación de las mejores cualidades del buen docente, a la vez que aporta contenidos elaborados expresamente para el curso, integrados en torno a una buena guía didáctica. (García Aretio, 2001), haciendo posible el trabajo colaborativo y el basado en tareas.

El entorno Virtual de la UNLa se desarrolla a través de la plataforma informática Moodle, que a partir de su desarrollo colaborativo y acceso abierto ofrece múltiples prestaciones y favorece el desarrollo de los cuatro ejes constitutivos de dicho modelo:

- Los materiales
- La estrategia metodológica.
- El rol del docente
- Los alumnos

#### **3.1. Los materiales:**

Los materiales han sido (y son, ya que permanentemente están en proceso de revisión) elaborados expresamente para cada curso, son procesados didácticamente. Ello implica

la redacción de un texto o la creación de un material que incluya diferentes elementos multimediales y que aproxime al alumno al tema a tratar, invitando a la lectura de la bibliografía obligatoria y a la reflexión sobre la misma, y proponiendo tareas a realizar.

El proceso de elaboración de los materiales se conoce como virtualización, e incluye los textos o módulos, las clases, cronograma de trabajo, guías didácticas, bibliografía, espacios de intercambio y otras actividades necesarias para el dictado de la asignatura.

La confección de estos materiales no es un tema menor e implica la participación de diferentes actores:

- Docente contenidista: es el experto que redacta el contenido de las clases o unidades.
- Especialista en procesamiento didáctico, quien asesora sobre el armado de las clases, los espacios de intercambio entre estudiantes y docentes, el cronograma de trabajo y el desarrollo de contenidos, poniendo énfasis en su claridad, organización y redacción.
- Equipo de diseño, quien se encarga de realizar el diseño y diagramación de todos los materiales que se elaboran para el dictado de la asignatura, es decir, el formato de los documentos, la legibilidad, el criterio de organización, ubicación de índices, íconos, etc.

La modalidad de trabajo que se ha adoptado para la elaboración del material ha sido la de establecer un diálogo permanente entre el contenidista y el especialista en procesamiento didáctico, lo que permitió dar respuesta a interrogantes tales como ¿Qué extensión deben tener las clases o módulos? ¿Cómo generar un material que invite a la lectura sin disminuir su calidad académica? ¿Cuál debería ser el criterio de regularidad de los alumnos? ¿Cuántas y cuáles actividades son las más adecuadas? ¿Qué material multimedia puedo incluir?

### **La bibliografía.**

La selección de bibliografía obligatoria resulta de gran importancia. Es frecuente en la mayoría de las cursadas presenciales lo que se ha dado en llamar la “cultura de la fotocopia”, que no es admisible ni viable en un entorno de aprendizaje virtual. La gestión de permisos para subir materiales con derecho de autor es un tema a abordar por el contenidista y el especialista en procesamiento didáctico, ya que de no disponer de

dichos permisos es necesario buscar material que se encuentre en línea o bien sustituir bibliografía.

En estos casos, se dispone de bibliotecas electrónicas que cuentan con suficientes títulos, a los cuales los alumnos acceden gestionando una clave vía mail. En otros casos, el material está disponible en Webs institucionales o revistas especializadas en línea. Siempre implica el rastreo y selección del material digital, que estará relacionado con las actividades que el docente proponga a los alumnos.

### **3.2. Estrategia metodológica.**

La implementación de una carrera o curso virtual “exitoso” no depende de la bondad de sus materiales. Los mejores materiales colocados en una página de Internet (o en un aula virtual), son inútiles si no existe una adecuada metodología de trabajo. Es necesario que el alumno “haga algo” con los materiales. La apropiación no se da por el simple hecho de la lectura e implica una serie de decisiones por parte del docente que implican la construcción de distintas formas de abordaje de los contenidos.

La participación en foros<sup>5</sup> de discusión, donde se propone una consigna y se discute entre los integrantes del aula, la formación de grupos de trabajo, el chat, la producción colaborativa, la utilización de la mensajería interna del aula resultan fundamentales. En tal sentido, el aula es algo más que una página donde se ubican los materiales de estudio: La misma debe constituirse en entorno de aprendizaje, e incluir todos aquellos elementos que posibiliten el andamiaje necesario para la apropiación de los contenidos.

Los “pactos” o “contratos didácticos” que los docentes establecen con los alumnos, que incluyen cronogramas de trabajo, plazos de entrega de actividades, cantidad o porcentaje de actividades obligatorias, etc., forman parte también de la estrategia metodológica, y se construyen a partir del diálogo entre el especialista en contenidos y el especialista en procesamiento didáctico.

---

<sup>5</sup> Los foros son espacios destinados al intercambio a partir de consignas propuestas por el docente. En las aulas virtuales, el docente incorpora la denominación del foro y las consignas, y convoca a participar, de acuerdo con las condiciones establecidas para ese caso. Los alumnos expresan sus mensajes de respuesta y pueden “dialogar” entre sí enviando nuevos mensajes con opiniones, preguntas, etc., que son vistos por todos los participantes. También es posible diseñar foros sólo visibles para algunos de los participantes, permitiendo, por ejemplo, el intercambio de mensajes para un trabajo grupal.



Se da mucha importancia al trabajo grupal, considerando éste fundamental para establecer vínculos en una modalidad donde los cursantes pueden no verse excepto en los finales.

Si se entra en el aula de un materia cualquiera (por ejemplo, Informática Aplicada, que corresponde al 3° cuatrimestre de la carrera), se podrá encontrar algo parecido a lo que se muestra en la siguiente imagen:

The screenshot shows a Moodle course interface. On the left is a navigation menu with a 'Navegación' header. The menu includes 'Inicio del sitio', 'Páginas del sitio', 'Mi perfil', and 'Curso actual'. Under 'Curso actual', the course 'Informática Aplicada a la Gestión Universitaria' is expanded, showing a list of weeks from 'Clase 1 - 19 de Septiembre' to 'Cohorte 2012'. The main content area on the right contains a welcome message from Patricia Chechele, followed by instructions to read a didactic guide and complete a survey. Below this are four forum links: 'Foro de presentación - 2º cuatrimestre 2014', 'Guía Didáctica', 'Encuesta', and 'Foro general de consultas 2014 2º Cuatrimestre'. A horizontal line separates this from the course content, which is titled 'Clase 1 - 19 de Septiembre' and 'Módulo 1'. The main heading is 'Introducción a los Sistemas de Información'. Below this are links for 'Cronograma - Módulo 1', 'Módulo 1', and 'Actividad 1 - Clasificación de sistemas (Base de datos)'. There is also a link for 'Apreciaciones sobre la Termodinámica' and a section for 'Sobre material bibliográfico:'.

Obsérvese que en una primera instancia, aparece una guía didáctica y un foro de presentación. Este último pretende favorecer el intercambio entre los alumnos. Posteriormente, el módulo 1, un cronograma, un foro de consultas y la primera actividad obligatoria. También se observa un foro de discusión sobre uno de los contenidos. La propuesta de un conjunto de actividades obligatorias se abordará a continuación.

### **La evaluación, parte de la estrategia.**

Teniendo en cuenta las características particulares de la modalidad, no se considera pertinente el sistema de acreditación por el cual se aprueba la cursada mediante la aprobación de uno o más parciales. Si bien este tipo de evaluación es muy característico del sistema universitario, no permite realizar una evaluación de proceso ni un seguimiento del alumno en esta modalidad.

En tal sentido, consideramos que la realización de varias actividades, ya sean documentos colaborativos, guías de lectura, trabajos integradores, encuestas, u otros,

permiten dar cuenta realmente del trabajo y comprometen la participación del alumno, garantizando en alguna medida, el tratamiento del tema. Cabe aclarar que, tanto la plataforma Moodle, como otras plataformas de trabajo colaborativo ofrecen herramientas de monitoreo de la actividad individual.

Por último el estudiante deberá reafirmar lo aprendido en un examen final presencial en cada materia.

### **3.3. El rol del docente:**

Lo antedicho tiene estrecha relación con el rol que cumple el docente en un entorno virtual. El docente en este modelo se encuentra definido por su función de mediador entre el estudiante y el conocimiento, como incentivador para el desarrollo de habilidades, destrezas y actitudes que promuevan la autonomía de los estudiantes.

Esto exige un cuidado especial sobre los elementos de comunicación que se presentan como esenciales para el desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje

Entendemos que desde el momento en que los docentes organizan y diseñan el espacio curricular, están materializando su compromiso como mediadores del aprendizaje a través del despliegue de diferentes estrategias, actividades y recursos que es necesario explicitar adecuadamente en la presentación de la materia. En particular, la metodología de trabajo, como el tipo de actividades que se utilizarán, los objetivos de las mismas, cuáles de ellas serán de carácter obligatorio, qué otras estrategias y recursos multimediales disponibles en la Web se utilizarán para promover el aprendizaje y la comprensión de los contenidos.

Estos aspectos suponen un aprendizaje sobre el rol del docente virtual, no solo desde los aspectos instrumentales y tecnológicos, sino como mediador (entre materiales y alumnos) y animador (de procesos sociales entre los alumnos, a través de los trabajos colaborativos, promoviendo la participación en debates. En tal sentido, la capacitación del docente en entornos virtuales es fundamental.

### **3.4. El alumno:**

Dejamos para el final el componente más importante del modelo: el alumno.

Dice Federico Borges (2007): *El estudiante de entornos virtuales de enseñanza y aprendizaje no es una figura que aparece por arte de magia, no es un hecho aislado o una anécdota en el devenir humano. Es resultado de su tiempo, de la misma forma que otros tipos de estudiante, a lo largo de la historia de la humanidad, han sido el resultado de otras situaciones y otras necesidades.*

Más adelante, el mismo autor nos habla de las características que tienen los estudiantes exitosos de los entornos virtuales (se mencionan solo algunas):

- *Saben que aprender en un entorno virtual no resulta más fácil necesariamente.*
- *Relacionan su vida real con lo que aprenden y viceversa.*
- *Manejan adecuadamente la ambigüedad, o la incertidumbre que se puede dar en ocasiones al aprender en un EVA.*
- *Organizan su tiempo adecuadamente, de forma que compatibilizan su dedicación académica con sus obligaciones laborales y familiares.*
- *Construyen su propio conocimiento a partir del material de estudio y también de la relación con los compañeros y el profesor: aprenden de sus compañeros y profesor, y aprenden con ellos también.*
- *Se comunican con su profesor si tienen dudas o problemas.*

Borges refiere a las características que un estudiante virtual “exitoso” debería tener. El aprendizaje es un acto de la voluntad del sujeto que aprende y depende en gran parte de aspectos como la automotivación, el deseo, la disciplina entre otros factores, que son aspectos de la propia persona.

En los entornos virtuales, más que la acción de enseñanza, tiene mucho más peso la acción de aprendizaje. Y esta acción requiere de ciertas competencias, como llevar una agenda, tener un nivel de lectura y escritura suficiente y algún manejo de herramientas digitales, que necesitan un tiempo de adquisición.

Y en nuestra región, particularmente en Argentina, el estudiante virtual no es un individuo que tiene todo el tiempo para sí, sino que es un trabajador, muchas veces en horarios extensos y tiene compromisos y obligaciones que no le permiten tener agendas rígidas de estudio, lo cual hace que la educación a distancia sea una interesante opción.

Esos mismos factores (el trabajo, la familia y muchas veces el haber terminado la escuela media hace tiempo), hacen que una carrera virtual sea compleja para sostener. La implementación de la figura de un docente orientador que pueda acompañar y hacer un seguimiento de los estudiantes de primer año resultó esencial.

El diseño de cualquier propuesta pedagógica virtual en general, debe tomar como punto de partida el perfil del ingresante. De esta manera puede garantizarse la previsión de acciones que permitan el acompañamiento del alumno y la adecuación de propuesta de actividades.

En este sentido, algunas de las acciones que se han llevado a cabo son:

- Un curso introductorio que tuvo en cuenta la familiarización con el entorno de trabajo y dispositivos organizativos personales para abordar exitosamente estudios virtuales.
- La figura del docente orientador, como acompañante durante el primer año de la carrera. En este momento se está gestionando la misma figura para segundo y tercer año.
- Incorporación de talleres optativos.
- Incorporación de un taller específico de búsqueda de información académica.

## **Conclusión**

Las carreras con modalidad a distancia requieren mayor atención por parte de la institución y del docente, ya que toda comunicación es mediada por herramientas tecnológicas.

La propuesta debe incorporar como mínimo:

- Un entorno virtual de aprendizaje.
- Una propuesta de aprendizaje que incluya la instancia de selección de materiales y la instancia de virtualización, así como la planificación de actividades que involucren diversas herramientas.
- Una acción docente que permanentemente oriente, apoya, ajusta y evalúa el proceso formativo.

Los entornos digitales son, sin duda alguna, un factor importante. Sin embargo, y citando a García Aretio: “En el ámbito pedagógico se advierte que, sin duda, la tecnología por si misma no genera cambios en las prácticas de enseñanza aprendizaje. Es la capacidad de crear nuevos entornos educativos apoyados en las posibilidades que ofrenden esas mismas tecnologías, la que puede generar un nuevo paradigma pedagógico”.

### **Bibliografía:**

Barberá, E. (2008). *Aprender e-learning*. Barcelona: Editorial Paidós.

García Aretio, L. (2001). *La Educación a Distancia. De la teoría a la práctica*. Barcelona: Editorial Ariel.

Jaramillo, A. (2006). *La Universidad frente a los Problemas Nacionales*. Lanús. Ediciones UNLa.

Universidad Nacional de Lanús. R.CS. N° 11/13. Modelo Pedagógico UNLa Virtual.