

## Dirección, administración y organización de proyectos de *e-learning*

Jorge Ruiz Valdés

### Resumen

Entre las diversas y variadas dificultades que las instituciones educativas enfrentan para introducir el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación en el proceso para mejorar la calidad del aprendizaje por medio del acceso a los recursos y servicios que la tecnología e Internet permiten, no sólo están presentes los mitos circundantes y la resistencia a los cambios; surgen además las estrategias y planes de acción necesarios de los principales actores del proceso educativo. Si bien es posible intuir y verificar las bondades y formas para comprender y aceptar el nuevo paradigma formativo centrado preferentemente en el uso adecuado de la tecnología en pro del aprendizaje, las autoridades institucionales necesitan entidades y proyectos que posibiliten este inevitable cambio de paradigma. Las instituciones de educación superior centradas en la actividad netamente presencial requieren cambios sustanciales en su organización.

Somos conscientes de que el modelo de educación virtual es un medio que permite el proceso de aprendizaje sin coincidir necesariamente en el espacio y el tiempo, se transforma en espacios abiertos al aprendizaje, de modo que la labor del profesor cambia radicalmente y el estudiante debe ser capaz no sólo de aprender nuevos conocimientos y aprender a aprender, sino también de aprender a desaprender.

La educación está inserta en un proceso global de modernización, las personas aprenden a compartir tradiciones culturales, a interpretar el mundo actual y sus expectativas futuras. Representa para las instituciones educativas una instancia de privilegio para que, sin perder identidad y tradición, se proyecten la creatividad y la innovación. Sin duda los procesos educativos en modalidades no convencionales representan un gran desafío, ofrecen oportunidades de una mayor equidad, expectativas de movilidad social y, por encima de todo, disminuyen las distancias de distribución de los ingresos y, consecuentemente, ofrecen igualdad de oportunidades ante las desigualdades sociales.

### Palabras clave

modernización educativa, alternativas estratégicas, proyectos *e-learning*, estructura organizativa, internalización

Entre las diversas y variadas dificultades que las instituciones educativas enfrentan para introducir el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) en el proceso de mejora de la calidad del aprendizaje por medio del acceso a los recursos y servicios que la tecnología e Internet permiten, no sólo están presentes los mitos circundantes y la resistencia a los

cambios, ampliamente explicitados por diversos autores competentes en educación a distancia y, en particular, en los diferentes modelos de *e-learning*, sino que además surgen las estrategias y planes de acción necesarios para lograr que los principales actores del proceso educativo acepten y asuman el compromiso de adquirir la competencia imprescindible para usar, adecuadamente, las

TIC en los procesos de aprendizaje. En este sentido, si bien es posible intuir y verificar las bondades y formas para comprender y aceptar el nuevo paradigma formativo, centrado preferentemente en el uso adecuado de la tecnología en pro del aprendizaje, las autoridades requieren a su vez de entidades y proyectos que posibiliten este inevitable cambio de paradigma. Por ello, las instituciones de educación superior, centradas históricamente en la actividad netamente presencial, necesitan cambios sustanciales en su organización. Así pues, en las políticas de modernización educativa se vislumbran al menos tres alternativas estratégicas plausibles: *a)* crear universidades virtuales cuyos programas coadyuven a que los procesos educativos se impartan en modalidad no presencial y la educación se organice de manera no tradicional; *b)* introducir en las unidades educativas, facultades, departamentos, escuelas o institutos, programas y planes de estudio con un valor agregado creciente de las TIC, de modo que conduzcan a una reconversión del profesor y, por ende, a un nuevo rol tanto del docente como del estudiante, y *c)* modificar la organización y estructura para que permitan crear una entidad con autonomía y capacidad de gestión para el desarrollo de programas en modalidades no convencionales.

La Universidad de Valparaíso, institución de educación superior, estatal, pública y compleja, reconocida como una de las más importantes universidades regionales de Chile, concentrada preferentemente en la región de Valparaíso, con una creciente internacionalización e incorporación al mundo globalizado, optó, en primera instancia, por esta última alternativa al crear la Dirección General de Educación Virtual e iniciar un proceso de planificación estratégica, tendente a la formulación de un sistema formal de educación no convencional y a distancia que, en definitiva, promueva, a medio plazo, la creación de la universidad virtual en la Universidad de Valparaíso.

El caso que se presenta a continuación se introdujo como un módulo de especialización, Dirección académica

de proyectos *e-learning*, en el programa de máster Internacional de *e-learning* que imparte la UOC.

## FUNDAMENTOS GENERALES

En el escenario emergente caracterizado por la globalización de los sistemas, particularmente los llamados sistemas dinámicos, está en proceso una profunda revisión de las premisas y formas tradicionales de concebir las organizaciones, sus funciones y la gestión de sus procesos para el logro de objetivos específicos. La educación, entendida como un sistema social y dinámico, no escapa a este generalizado cambio de paradigma. Páginas web, vídeo-conferencias, tecnologías multimedia interactivas, modalidad de cursos *on-line* sincrónicos o asincrónicos y sistemas tutoriales virtuales inteligentes se han incorporado como elementos imprescindibles y necesarios para el desarrollo y la competencia de los programas que ofrecen las instituciones de educación superior.

La incorporación de redes, Internet y el uso de las TIC han cambiado la forma en que se relacionan las instituciones, han conducido a que se modifiquen su estructura y organización, han introducido nuevas fórmulas metodológicas en la manera en que las personas se educan o intercambian conocimiento, de modo que sus efectos son variados y complejos, y afectan tanto a quienes distribuyen como a quienes son receptores de estos procesos educativos, razón por la cual docentes y estudiantes se encaminan a un proceso de cambios en su rol, desde un paradigma tradicional hacia un nuevo paradigma.

La Universidad de Valparaíso asume estos nuevos desafíos. Por ello convenimos en que se deben crear las instancias necesarias modificando en parte su estructura organizativa. El objetivo debe centrarse en potenciar los ambientes educativos, de tal modo que, mediante la plataforma y los medios tecnológicos existentes, con una conducción académica conveniente, se pueda impulsar el sentido innovador y generar los cambios en los estilos

que lleven a un aprendizaje sólido y consistente, sin apartarse del nivel y la calidad académica de los programas que se imparten en la Universidad de Valparaíso.

### CARACTERÍSTICAS Y GÉNESIS DE LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

En el año 1981, a partir de un proceso de ajuste estructural diseñado durante el período de autoritarismo del régimen militar, la Universidad de Chile, la más importante de las instituciones públicas estatales de educación superior, con sedes en todas las regiones del país, es cercenada y dividida en universidades regionales. Esta decisión discrecional, sin participación alguna de la comunidad universitaria nacional, tuvo un costo adicional en detrimento de las universidades de carácter regional, hasta entonces dependientes de la Universidad de Chile.

Consecuentemente, nacen así las universidades públicas tradicionales derivadas de la Universidad de Chile. Así pues, la Universidad de Valparaíso es una entidad de educación superior que reconoce y cultiva sus orígenes desde la creación del primer curso de Leyes en 1911, en la ciudad de Valparaíso, bajo la dirección y tuición directa de la Universidad de Chile. Durante más de nueve décadas, desde que fue sede de la Universidad de Chile en Valparaíso, ha sido fuente de importantes hitos, celebrando la presencia y tradición que esta Universidad ha establecido en la región y el país por medio de miles de profesionales que han entregado sus conocimientos a la comunidad.

La Universidad de Valparaíso se genera a partir de la sede de la Universidad de Chile en Valparaíso, considerada una de las instituciones de educación superior regional, tradicional y pública más importantes del país. Tiene su *alma máter* en la Universidad de Chile, histórica casa matriz, fundada en el año 1843 en la capital de la República de Chile, cuyo primer rector fue don Andrés Bello, un hombre de su tiempo, pero que tuvo la visión y el talento necesarios para trascender muchas de sus ideas y aprecia-

ciones, que admiten una provechosa proyección de la fertilidad e influencia de su obra hasta nuestros días.

La Universidad de Valparaíso es una institución de educación superior, estatal, pública, compleja, que se inspira en principios tales como la tolerancia, el pluralismo y el pensamiento libre de tutelas religiosas o políticas e ideológicas, fundamenta su actuación en una actitud racional ética, pero a la vez reflexiva creativa e innovadora. La Universidad de Valparaíso desarrolla y gestiona el conocimiento integrado, con presencia regional, nacional e internacional, con una aportación significativa al conocimiento, la cultura y el patrimonio. Está orientada a la innovación y es reconocida públicamente como una de las más importantes universidades regionales del país, con una constante y creciente internacionalización e incorporación al mundo globalizado.

### ESTRATEGIAS INICIALES DE IMPLEMENTACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO

Iniciada la etapa de generación de autoridades unipersonales a partir de 1990, mediante procesos y procedimientos diversos, propios y característicos en cada una de las instituciones universitarias públicas, con un régimen universitario de juntas directivas, las autoridades unipersonales elegidas por sus pares se vieron enfrentadas a grandes dificultades para la organización y conducción de una gestión eficiente y eficaz. Se encontraron con que sus instituciones contaban con recursos insuficientes y que el Estado, que era el que debía proporcionárselos, prefería optar por un mecanismo de fondos concursables, lo que generaba distorsiones entre las universidades macros, con evidentes ventajas comparativas, y las universidades más pequeñas, en su mayoría universidades regionales. Los directivos de estas instituciones se vieron abocados a la tarea de descubrir formas de ejercer su liderazgo compatibles con los grandes cambios en las estructuras organizativas.

Por entonces se preveía ya, aunque incipiente en un principio, un creciente desarrollo de las tecnologías en

el uso de los procesos administrativos. La Universidad de Valparaíso contaba con un AS/400; luego incorporó un RS/6000, que, al no existir un adecuado apoyo de software ni personal con capacitación competente, fue desaprovechado y utilizado de manera insuficiente, prácticamente subutilizado, ante las características específicas y la potencia que, al menos en ese instante, el sistema parecía poseer.

A partir de 1991 el Ministerio de Educación del gobierno de Chile desarrolla políticas complementarias, con planes iniciales de acción, con recursos y mecanismos de concursos hacia proyectos institucionales orientados al uso de las TIC en los procesos educativos. Surgen los proyectos concursables del Ministerio de Educación (proyectos MINE-DUC), los Fondos de Desarrollo Institucional, que posibilitaron en una primera etapa la creación del Centro de Educación a Distancia, y los proyectos de Mejoramiento de la Equidad y Calidad de la Educación Superior (proyectos MECESUP). A su vez, las propias instituciones, particularmente la Universidad de Valparaíso, se ponen a disposición de los académicos para concursos internos de fondos de esta naturaleza, y con ese mismo propósito, a través de la Dirección de Investigación y Posgrado.

#### DESARROLLO DE CONTENIDOS EN LA WEB, APROXIMACIÓN A UN TUTORIAL MATEMÁTICO

En el escenario antes señalado, habiendo regresado a mis actividades académicas, de docencia e investigación en la Facultad de Ciencias, luego de haber asumido durante un período de cuatro años la División Académica (Vicerrectoría Académica) en la Universidad de Valparaíso, inicié una etapa de exploración en el uso de la web de la universidad, introduciendo contenidos de una de las asignaturas de matemáticas que durante varios años había impartido de manera tradicional. Ninguna iniciativa similar se había producido hasta entonces. Reconozco que tuve que salvar algunas dificultades de tipo informático y de soporte computacional, además de la simbología específica que posee un curso de

matemáticas. Sin embargo, la colaboración de mi ayudante, ex alumno de esa asignatura y próximo a titularse como ingeniero en informática, con su extraordinaria paciencia, entusiasmo y dedicación, fue el apoyo necesario que permitió superar mis deficiencias iniciales. Asimismo, con mucha satisfacción comprobamos que estos mismos contenidos habían estado disponibles en página abierta durante un tiempo en el portal de Universia. Debo reconocer que si bien nuestra aspiración era constituir un tutorial matemático, sólo fue posible el inicio de una etapa que, posteriormente, pudo ser corregida parcialmente a través del *learning space*.

Enterado el señor rector de esta primera experiencia piloto en la Universidad de Valparaíso, se inició una serie de conversaciones y análisis acerca de la necesidad de implementar el uso de las tecnologías en los procesos de aprendizaje en los programas de grado y posgrado que se impartían en la Universidad de Valparaíso.

La experiencia personal adquirida inicialmente y el entusiasmo compartido me motivaron a presentar un proyecto de esta naturaleza sobre procesos complementarios y uso inicial de las TIC para un modelo de aprendizaje virtual a distancia, semipresencial. Este proyecto, aprobado por la Dirección de Investigación y Posgrado de la Universidad de Valparaíso, tuvo como base el siguiente fundamento: «consciente de que la mayoría de las instituciones educativas inician un proceso de incorporar nuevas propuestas pedagógicas en páginas web, con tecnologías multimedia interactivas, modalidad de cursos *on-line*, proyectos específicos de educación virtual, generados en las propias universidades, e incorporan diseños metodológicos que apuntan a contribuir al desarrollo de estrategias de aprendizaje, la Universidad de Valparaíso debe incorporar en sus programas de estudio procesos metodológicos alternativos».

Sin embargo, nos parecía que la sola incorporación de esas propuestas no garantizaba de por sí, al menos en matemáticas, un rendimiento académico eficiente. No se tenía conocimiento de la existencia de modelos esta-

bles que validaran o dieran cuenta de sus resultados. Por lo tanto, suponíamos que se requería de una contrastación que demostrase su eficacia, es decir, que la educación a distancia con contenidos matemáticos impartidos por medio de las TIC, utilizadas adecuadamente, era efectivamente una herramienta metodológica complementaria que ofrecía buenos resultados. El proyecto pretendía precisamente comprobar si el aprendizaje interactivo, a través de estos ambientes, era adecuado y eficiente acometiendo, para este propósito, el desarrollo de algunos contenidos matemáticos específicos impartidos a estudiantes de la propia Universidad.

Durante la ejecución de este proyecto, mantuve varias reuniones de trabajo con el señor rector, cuyo entusiasmo era evidente, y convenimos en que le haría presente una primera propuesta que posibilitara avanzar en el tema. Su mayor preocupación radicaba en que las actividades y los programas a distancia, cuya creación era cometido tanto de la Unidad de Programas Especiales como del Centro de Educación a Distancia, no lograban su materialización ante la resistencia de los académicos a adoptar los cambios metodológicos. Se requería, por tanto, diseñar una estrategia de socialización y comunicacional, romper los mitos y entusiasmar a los académicos dispuestos a colaborar en la introducción de los cambios.

La decisión del señor rector de crear la Comisión de Promoción y Desarrollo del Sistema de Educación a Distancia en la Universidad de Valparaíso fue el primer resultado de nuestras conversaciones y reuniones sistemáticas. El rector propuso que, en mi calidad de ex director académico de la Universidad de Valparaíso, y condecorador, por consiguiente, de la estructura, las normas y la cultura de la organización, presidiera dicha comisión, integrada inicialmente por el director del Centro de Educación a Distancia y el director de la Unidad de Programas Especiales. A medida que esta comisión se dedicaba al estudio de eventuales proyectos, se incorporaban académicos entusiastas y de prestigio dispuestos a colaborar en su avance.

### PLAN DE ACCIÓN PARA EL DESARROLLO Y PROMOCIÓN DE LA EDUCACIÓN EN MODALIDAD NO CONVENCIONAL

La resolución de la autoridad superior de la Universidad de Valparaíso se concretó, en una primera etapa, en la creación de la Comisión de Promoción y Desarrollo del Sistema de Educación a Distancia en dicha Universidad. Durante su período de existencia, permitió efectuar, sistemáticamente, reuniones de trabajo de análisis y estudios, así como la realización eventual y concreta de actividades, las cuales, una vez cumplido su cometido, fueron expuestas en una reunión especial, convocada para este efecto, ante el Consejo Académico Ampliado de la Universidad, máximo órgano colegiado consultivo del rector.

Es importante destacar que a partir del trabajo de la comisión, y como consecuencia de las políticas de modernización del Estado, se inició en la Universidad de Valparaíso la carrera de Administración Pública en modalidad presencial. Posteriormente, a partir de agosto de 2002, comenzó a impartirse en modalidad semi-presencial el mismo programa que se aplicaba de manera presencial, con los mismos programas y planes de estudio, con algunas de las asignaturas a cargo de los mismos académicos del programa presencial. Esto es, las actividades docentes se realizaban a distancia, *on-line* sincrónico o asincrónico con un fuerte apoyo tutorial, cada asignatura con su respectivo profesor, ayudante, psicólogo e informático, y sólo los certámenes, pruebas y exámenes se llevaban a cabo de forma presencial.

Cumplido parcialmente el cometido de la comisión, en mi calidad de presidente de ésta, por expresa instrucciones del rector, envié al secretario general de la Universidad un conjunto de propuestas que guardaban relación con programas de educación virtual para que fueran consideradas por las autoridades superiores. Además, propuse un anteproyecto de Reglamento General de Estudios en la modalidad alternativa no convencional.

Consideramos que para las actividades que tienen relación con metodologías de aprendizaje vinculadas con educación a distancia» y el uso de las nuevas TIC se requería en la Universidad de Valparaíso la existencia de una unidad que articulase la plataforma tecnológica existente en el Centro de Educación a Distancia y en la Unidad de Programas Especiales, con el desarrollo de programas académicos en modalidades de educación no convencional. Con el propósito de impulsar lo convenido a través de una unidad específica, estimé necesario proponer al señor rector la creación de una Dirección General de Educación Virtual de la Universidad de Valparaíso como entidad e instancia articuladora de estos procesos, cuyos fundamentos y objetivos se describen a continuación.

#### Objetivo general

Iniciar un proceso de planificación estratégica tendente a la formulación de un sistema formal de educación no convencional y a distancia que, en definitiva, promueva la creación de la universidad virtual en la Universidad de Valparaíso.

#### Objetivos específicos

- Desarrollar, en esta modalidad no convencional, actividades y programas educativos para la educación superior, universidades, institutos profesionales, centros de formación técnica, centros de capacitación y entidades profesionales, de manera complementaria y sin perjuicio de continuar con los programas que se ofrecen en la forma tradicional o presencial.
- Generar ambientes virtuales atractivos en una plataforma computacional con el uso de las TIC, para contribuir a la formulación de contenidos programáticos integradores e interdisciplinarios.
- Diseñar, crear y ofrecer programas en educación virtual que permitan la elaboración de temas y contenidos que se incorporen en la web <http://www.uv.cl>, o bien potenciar con mayor fuerza, dedicación y energía la web <http://www.uvalpovirtual.cl>
- Brindar los conocimientos específicos y complementarios, por medio de las TIC, que ofrece e im-

parte la Universidad de Valparaíso, tanto en su forma presencial tradicional como en las formas no convencionales, virtual y a distancia.

#### Oportunidad y resultados esperados

Con la implementación y ejecución de programas académicos de educación virtual en la Universidad de Valparaíso, se pretende:

- Satisfacer, por una parte, las necesidades académicas que demandan los estudiantes en toda la etapa de su formación profesional en la educación superior y, por otra, ofrecer con esta modalidad nuevas y diversas actividades educativas en programas de diplomados, postítulos o posgrado.
- Lograr un impacto positivo en la docencia y una significativa disminución de la tasa de repetición o abandono en carreras y programas de pregrado.
- Alcanzar una mayor cobertura educativa y un efecto multiplicador en el proceso enseñanza-aprendizaje.
- Crear de manera creciente equipos interdisciplinarios que permitan desarrollar e investigar nuevos métodos de aprendizaje y enseñanza vinculados con tecnologías educativas y uso adecuado y eficiente de las nuevas TIC.

#### Descripción general de la administración y gestión

Como se ha señalado previamente, a partir de los fundamentos generales, para lograr un buen cometido que posibilitara desarrollar programas académicos de educación virtual y alcanzar los objetivos propuestos se requería de una entidad o instancia académica administrativa que articulase los procesos y programas que se impartían en la forma no convencional y a distancia. Esta entidad debería disponer de la necesaria independencia académica y suficiente autonomía administrativa para lograr los objetivos y alcanzar los resultados esperados.

Por lo anterior, se propuso al señor rector la conveniencia de contar con una unidad orgánica de administración central, por ejemplo, una Dirección General de Educación Virtual, dependiente de la Rectoría de la Universi-

dad de Valparaíso, en conformidad con las normas establecidas en el Reglamento Orgánico y las modificaciones que se requirieran. Esta unidad debería tener la necesaria autonomía y una capacidad de gestión para el desarrollo de programas en modalidades no convencionales.

Asimismo, sin perjuicio de la aceptación o rechazo de esta última propuesta, estimé pertinente que debería iniciarse el estudio necesario que posibilitase las modificaciones convenientes y adaptables del reglamento general de estudios de la universidad. En su defecto, se debería crear un reglamento de estudios para las modalidades no convencional y a distancia que estableciera normas compatibles, equivalentes y homologables con los planes y programas de estudio que se impartían de forma presencial y tradicional. Asimismo, debería establecerse todo lo referente a las certificaciones que acreditarían la aprobación de asignaturas de planes y programas de estudios equivalentes, con independencia de la modalidad en que se impartieran.

## CONCLUSIONES GENERALES

Las autoridades superiores de la Universidad de Valparaíso, de acuerdo con el Plan estratégico que permitió establecer las Bases de una Política Global de Desarrollo Futuro para la Universidad y, consecuentemente, en concordancia con las Orientaciones Estratégicas de la Junta Directiva y de la Rectoría de la Universidad de Valparaíso, han explicitado la necesidad de fortalecer las actividades de educación continua incorporando las nuevas TIC en el proceso de enseñanza-aprendizaje. El análisis e informe de la Comisión de Promoción y Desarrollo de la Educación a Distancia, constituida por el rector, permitió implementar la carrera de Administración Pública en modalidad semipresencial, que se inserta en las políticas de modernización del Estado de Chile.

A partir de la experiencia adquirida con el plan piloto alternativo de asignaturas que se impartían en modalidad semipresencial, se propuso a la Rectoría de la Corpora-

ción la necesidad y conveniencia de crear una instancia articuladora que estuviera orientada a la incorporación de procesos educativos de aprendizaje alternativos a las modalidades convencionales o tradicionales, decisión que fue acogida favorablemente por las autoridades superiores de la Universidad de Valparaíso. En consecuencia, se creó la Dirección General de Educación Virtual, unidad que tiene como misión sensibilizar, socializar, fortalecer e intensificar el uso de las TIC con el propósito de contribuir a mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje en los programas académicos que se imparten en la Universidad de Valparaíso.

La Dirección General de Educación Virtual es una unidad académico-administrativa vinculada y dependiente de la Rectoría de la Universidad de Valparaíso, con autonomía de gestión, y tiene el cometido de planificar, administrar, gestionar, ejecutar y evaluar programas y actividades que se desarrollan e imparten en modalidad no convencional, alternativa y complementaria a la forma tradicional.

La Dirección General de Educación Virtual orienta su quehacer a la concreción de planes de acción para la integración tecnológica en el desarrollo y promoción de la educación en modalidades no tradicionales y colabora en la implementación de cátedras *e-learning*. Su objetivo general es desarrollar un proceso de planificación estratégica tendente a la formulación de un sistema formal de educación no convencional, a distancia, virtual y semipresencial, que promueva, en definitiva, la creación de la universidad virtual en la Universidad de Valparaíso. Por medio de la Dirección General de Educación Virtual se pretende promover y contribuir, juntamente con las unidades académicas, la formulación de planes, actividades y programas educativos más flexibles, con contenidos integradores, en ambientes virtuales atractivos para estudiantes y profesores, sustentados en una plataforma computacional e implementados con el uso de las TIC.

Además, pretende ofrecer programas en educación virtual que permitan la elaboración de temas y contenidos

que se incorporen en la web de la Universidad de Valparaíso (<http://www.uv.cl>) y en el portal específico con que cuenta para este propósito la Dirección General de Educación Virtual de la Universidad de Valparaíso, (<http://www.uvalpovirtual.cl>), así como desarrollar, en esta modalidad no convencional, actividades y programas educativos para la educación en los niveles de preingreso a las universidades.

Con la implementación y ejecución de programas académicos en entornos virtuales de aprendizaje, se pretende satisfacer las necesidades académicas que demandan los estudiantes de pregrado en toda la etapa de su formación profesional y ofrecer, con esta modalidad, nuevas y diversas actividades educativas en programas de diplomados, postítulos y posgrados.

Entre sus objetivos está el producir un impacto positivo en la docencia y disminuir la tasa de repetición, así como evitar el abandono en carreras y programas de pregrado. Asimismo, se desea alcanzar una mayor cobertura educativa, un efecto multiplicador en el proceso de enseñanza-aprendizaje, crear de forma creciente equipos interdisciplinarios, usar de manera adecuada y eficiente las nuevas TIC, desarrollar e investigar nuevos métodos de aprendizaje y enseñanza vinculados a los procesos tecnológicos educativos.

### SÍNTESIS CRONOLÓGICA Y PRINCIPALES ACCIONES HACIA LA CONCRECIÓN DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN VIRTUAL EN LA UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO

#### Año 2000

- Proyecto piloto de implementación de materiales con contenidos y temas de una asignatura de matemáticas incorporados en la página web de la Universidad de Valparaíso.
- Se hace una propuesta de creación de la carrera de Administración Pública en modalidad presencial. En su estudio y diseño se incorporan los elementos y condiciones para que, posteriormente, pueda im-

partirse en modalidades no convencional, a distancia y semipresencial.

#### Año 2001

- Diseño estructural de un primer borrador de modelo de enseñanza-aprendizaje y primeros alcances de la tecnología necesaria para implementar un proyecto en modalidad a distancia. Se analizan detalladamente las barreras y eventuales dificultades. Confección del material educativo, implementación de una red de exámenes, diferenciación de otras iniciativas similares con el uso de tecnologías.
- Se inicia el estudio de un plan estratégico de la Universidad de Valparaíso, entre cuyas prioridades se consideran el desarrollo de programas académicos y los procesos administrativos con uso de las TIC.
- Se toma en consideración la necesidad de implementar programas de educación a distancia.
- Se comparan diversas alternativas de plataformas informáticas considerando costos, potencialidad de economías de escala, funcionalidad para soportar las necesidades derivadas de uno o más programas académicos de formación de pregrado, posgrado y postítulo. Con la colaboración de especialistas en informática, se analizan las plataformas Webct, Learning Space, Topclass y alternativas Open Source, entre otras. El informe técnico propuesto concluye que la mejor opción para cubrir inicialmente las necesidades de la Universidad de Valparaíso en esta materia es modificar y adecuar alguna plataforma disponible de código abierto.
- Se evalúan modelos para la confección de materiales autoeducativos con un análisis exhaustivo en cada situación. Guías maestras, desarrollo con Authorware de macromedia, implementación de una línea de producción orientada a un control de calidad, línea de diseño y producción organizada hacia una editorial con apoyo metodológico.
- Entrevistas y compromisos con docentes considerados como eventuales autores de materiales educativos.
- Análisis proactivo de la logística que se requerirá, servicios de terceros, servicios de correos, servicios

bancarios, servicios telefónicos, servicios de producción y multicopiado, conexiones con la Dirección de Sistemas Informáticos y Comunicaciones de la Universidad de Valparaíso para apoyo tecnológico, redes de salas y contactos de eventuales profesores examinadores en puntos remotos.

- Se configura un servidor primario (uvalpovirtual) y se inician la investigación y el desarrollo de lo que sería la plataforma de trabajo con los futuros estudiantes en programas de modalidad no convencional.

#### Año 2002

- Se decide iniciar la carrera de Administración Pública en modalidad semipresencial.
- Se implementa un servidor independiente de la Dirección de Servicios Informáticos y Computacionales (DISICO).
- Se inicia una campaña de promoción e información de la carrera de Administración Pública en modalidad semipresencial.
- Se proponen y firman convenios con instituciones públicas, tales como municipalidades, Asociación de Empleados Fiscales, entre otros, con el propósito de incorporar como estudiantes a funcionarios de estas reparticiones públicas.
- Diseño de proceso y base de datos para control de interesados, con un primer desarrollo de pruebas con PHP-Nuke.
- Se decide ampliar la cobertura de la oferta de la carrera de Administración Pública en todo el territorio de la República de Chile, incluidos la isla de Pascua y el archipiélago Juan Fernández (regiones insulares).
- Contactos con la División Académica y la División de Administración y Finanzas de la Universidad de Valparaíso para establecer procedimientos especiales y adecuados en el ingreso de alumnos a la carrera de Administración Pública en modalidad semipresencial.
- Se levanta una primera versión, de carácter experimental, de la plataforma que utilizarán los posibles alumnos que se incorporen a la carrera de Adminis-

tración Pública en modalidad semipresencial, y se inicia el proceso de modulación, didactización, diagramación y diseño de materiales pedagógicos, digitalización de los primeros cuatro textos correspondientes a las primeras cuatro asignaturas que se imparten en el primer semestre lectivo.

- Se evalúa y se recogen opiniones sobre el diseño de la plataforma, corrigiendo las dificultades para perfeccionarlas, incorporando como apoyo al trabajo tutorial a profesionales competentes en el área de la psicología educacional.

#### Año 2003

- Todas las actividades antes señaladas se efectúan bajo la supervisión y control de la Comisión de Planificación y Desarrollo del Sistema de Educación a Distancia en la Universidad de Valparaíso, que fue creada por resolución del rector en julio del año 2001.
- Se propone a la Junta Directiva de la Universidad de Valparaíso el proyecto de creación de una entidad dependiente de la Rectoría que inicie un proceso de coordinación de actividades, planes y programas que se imparten en modalidad no convencional, a distancia con metodologías de *e-learning*.
- Se crea en la Universidad de Valparaíso la Dirección General de Educación Virtual, órgano de administración central que depende directamente de la Rectoría, encargado de promover, desarrollar y gestionar los programas, tanto de pregrado como de posgrado o postítulo, que se impartan a distancia o con modalidades no convencionales de educación a distancia.

#### Año 2004

- La Dirección General de Educación Virtual de la Universidad de Valparaíso, con el propósito de diseñar e implementar su desarrollo, celebra en enero de 2004 la primera Jornada de Estudios y Análisis de Planificación Estratégica. Los resultados de esta jornada de planificación y del proyecto de desarrollo de la Dirección General de Educación Virtual se han ido implementando gradualmente.

## REFLEXIONES FINALES

### La educación virtual: expectativas, desafíos y oportunidades

La educación es un sistema dinámico que, como proceso de enseñanza-aprendizaje, requiere de la participación activa, sistemática y permanente de un determinado conjunto de actores sociales. Por ello la educación, vinculada a los elementos culturales e integrante de la propia cultura, no escapa al desafío de los grandes cambios sociales imperantes producto de la globalización. Sin embargo, si bien una buena parte de los integrantes de la sociedad están conectados a la globalidad y sus consecuencias, otros, que constituyen una mayoría, están sumidos o sumergidos en la localidad y sus particulares problemas no quedan resueltos por la globalización. Podemos entonces colegir que, mientras que unos interactúan con gran libertad en sus actos y expresiones, los otros son apartados o se apartan, son excluidos o se excluyen socialmente. Estos últimos no logran adquirir las habilidades y capacidades para discernir y acceder a los modelos de educación actual, con el uso adecuado de las TIC. A su vez, se les dificulta poder cumplir los objetivos para adquirir las competencias requeridas para su inserción laboral.

Los procesos educativos, en su afán por satisfacer necesidades intelectuales, por lograr que los individuos adquieran las competencias necesarias en pro de una sociedad con individuos creativos e innovadores, o más explícitamente, la educación en su más amplia acepción, han permitido seguir el curso de variantes en cuanto a sus modelos de enseñanza-aprendizaje.

Así, se suele hablar del modelo centrado en el profesor, esto es, en la enseñanza y, consecuentemente, en la transmisión de sus conocimientos a los alumnos. Sin embargo, es importante señalar que un buen maestro no es sólo aquel que demuestra lo que sabe, sino que debe ser capaz de lograr que sus discípulos aprendan lo que él sabe. Así, un destacado y experimentado profesor que imparte sus cátedras de manera especial y con

entusiasmo no garantiza necesariamente un aprendizaje eficiente y eficaz.

El modelo centrado en el estudiante, esto es, en el aprendizaje, obliga necesariamente a un cambio de rol tanto del estudiante como del profesor. Si el futuro de las instituciones educativas y formativas se sitúa en un escenario global, a partir de las TIC podríamos hablar de un modelo centrado en los medios. Sin embargo, volvemos a nuestra reflexión inicial, el tema de la exclusión por la falta de acceso a los medios tecnológicos. «Una visión de futuro se ha de centrar en garantizar la accesibilidad de la educación y formación a todas las personas, velar por garantizar modelos formativos innovadores, que se adecuen a la manera de aprender y a las necesidades de los estudiantes actuales y futuros para lograr que adquieran conocimientos y aprendizajes en función de competencias».

El modelo de educación virtual es un medio que permite el proceso de aprendizaje sin coincidir necesariamente en el espacio y el tiempo. El aprendizaje se realiza a través de un aula virtual incorporada en un campus virtual. Así, las instituciones educativas ya no pueden considerarse un espacio del saber localizado física y temporalmente. Se transforman en un espacio compartido, abierto al conocimiento y facilitador del aprendizaje, de modo que la labor del profesor cambia radicalmente y el estudiante debe ser capaz de aprender a aprender y aprender a desaprender.

A través de la virtualidad se favorecen los procesos de creación. La educación virtual es una oportunidad de creatividad tanto en la docencia como en la organización que brinda la virtualidad, y las instituciones que ofrecen cursos o programas basados en la Web deberán propender a ser una realidad en un medio diferente.

La educación virtual, basada en el *e-learning*, es decir, en el uso de las tecnologías multimedia y de Internet para mejorar la calidad del aprendizaje mediante el acceso a recursos, servicios, colaboraciones e intercambios a distancia, mediante el uso de aulas virtuales a través de un

campus virtual, con uso tecnológico a través de la Web, permite la adquisición y el uso de conocimientos distribuidos y facilitados, básicamente, por medios electrónicos.

La educación virtual ofrece grandes expectativas de modo que el modelo pedagógico permita condicionar el estilo organizativo de la institución, facilitar espacios de virtualidad, posibilitar la transversalidad, lograr una gestión que actúe de forma cohesionada y global en la institución; en definitiva, diseñar estrategias para un aprendizaje eficaz.

La educación virtual con las TIC ofrece la posibilidad de compartir, en un mismo escenario, procesos metodológicos formativos que permitan la accesibilidad, mejorar los modelos de aprendizaje, modificar el rol y el modelo de docencia. Todo ello sin perder la identidad cultural, pero a su vez posibilitando la relación e integración de otras culturas, potenciando la participación en la diversidad pero no hacia la uniformidad y sin pérdida de valores. Por lo tanto, se hace imperativo reflexionar y conve-

nir los aspectos de valoración, siempre vinculados a los procesos educativos, es decir, «aprender en la virtualidad sin pérdida de los principios éticos». A su vez, se deben conocer experiencias de aprendizaje abierto, reconocer la necesidad de actuar proactivamente para precisar y convenir normas que regulen la educación virtual, con indicadores y estándares adecuados para el logro de una educación que garantice calidad y eficiencia.

La educación está inserta en un proceso global de modernización. Mediante la educación las personas aprenden a compartir tradiciones culturales, a interpretar el mundo actual y sus expectativas futuras. Representa un mecanismo de privilegio para la adquisición de identidad, tradición, creatividad e innovación. Sin duda los procesos educativos en modalidades no convencionales representan un gran desafío, ofrecen oportunidades de una mayor equidad, expectativas de movilidad social y, por encima de todo, disminuyen las distancias de distribución de los ingresos y, consecuentemente, ofrecen igualdad de oportunidades ante las desigualdades sociales.

## BIBLIOGRAFÍA

BATES, A.W. (2000). *Cómo gestionar el cambio tecnológico*. Barcelona: Gedisa S.A.

BRUNNER, J.J.; COX, C. [et al.] (1990). *Formas de gobierno en la educación superior: nuevas perspectivas*. Santiago de Chile: FLACSO.

DE MIGUEL, J.; LETELIER, M.; RAMÍREZ, S. [et al.] (1991). *Docencia universitaria en América Latina: ciclos básicos y evaluación, estudio de casos*. Santiago de Chile: CINDA.

CASTELLS, M. (2001). *La Galaxia Internet*. Barcelona: Plaza & Janés S.A.

DUART, J.M.; SANGRÁ, A. [et al.] (2000). *Aprender en la virtualidad*. Barcelona: Editorial Gedisa, S.A.

EPPER, R.M.; BATES, A.W. [et al.] (2001). *Teaching faculty. How to use technology*. Westport, Connecticut: Oryx Press.

GARCÍA, F. [et al.] (2003). *Universidades*. México: UDUAL.

HIMMEL, E.; MALTES, S. [et al.] (1992). *Administración universitaria en América Latina. Una perspectiva estratégica*. Santiago de Chile: CINDA.

LEMAITRE, M.J.; ATRIA, R.; SQUELLA, A. [et al] (1990). *La educación superior en Chile: un sistema en transición*. Santiago de Chile: CPU.

MOLINA, S. (1993). *Abriendo caminos*. Santiago de Chile: CINDE, Alfabetá.

NOVAK, J.; GOWIN, B. (1988). *Aprendiendo a aprender*. Barcelona: M. Roca S.A.

ORTEGA, E.; GÜELL, P. [et al.] (1998). *Desarrollo humano en Chile*. Santiago de Chile: Editorial Trineo; PNUD.

TEDESCO, J.C. (2003). *Los pilares de la educación del futuro*. Barcelona: Fundación Jaume Bofill; UOC.

### Para citar este documento, puedes utilizar la siguiente referencia:

RUIZ VALDÉS, Jorge (2005). «Dirección, administración y organización de proyectos de *e-learning*». En: DUART, Josep M.; LUPIÁÑEZ, Francisco (coords.). *Las TIC en la universidad: estrategia y transformación institucional* [monográfico en línea]. *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)*. Vol. 2, núm. 1. UOC. [Fecha de consulta: dd/mm/aa]. <<http://www.uoc.edu/rusc/dt/esp/ruiz0405.pdf>>  
ISSN 1698-580X



Los textos publicados en esta revista están sujetos –si no se indica lo contrario– a una licencia de Reconocimiento 3.0 España de Creative Commons. Puede copiarlos, distribuirlos, comunicarlos públicamente y hacer obras derivadas siempre que reconozca los créditos de las obras (autoría, nombre de la revista, institución editora) de la manera especificada por los autores o por la revista. La licencia completa se puede consultar en <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/es/deed.es>.



## Jorge Ruiz Valdés

Director general de Educación Virtual. Universidad de Valparaíso (Chile)

[jorge.ruiz@uv.cl](mailto:jorge.ruiz@uv.cl)

Título profesional en Matemáticas y Física, posgrado en Lógica y Filosofía de las Ciencias, profesor titular, docente e investigador de la Facultad de Ciencias de la Universidad de Valparaíso, de Chile. Ex director académico de la Universidad de Valparaíso y ex director de Docencia de la Universidad de Tarapacá. Ha realizado actividades académicas en varias universidades chilenas: Universidad Técnica Federico Santa María, Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación, Universidad de Viña del Mar y Universidad de Tarapacá. Consultor de la UOC, colabora en el Consejo Editorial de la *Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC)*. Asiste y participa regularmente en actividades académicas internacionales. Conferenciante invitado a congresos y seminarios nacionales e internacionales. Miembro del Directorio de Corporaciones Culturales y Organizaciones no Gubernamentales en diferentes instituciones educativas. Actualmente ocupa el cargo de director general de Educación Virtual de la Universidad de Valparaíso.