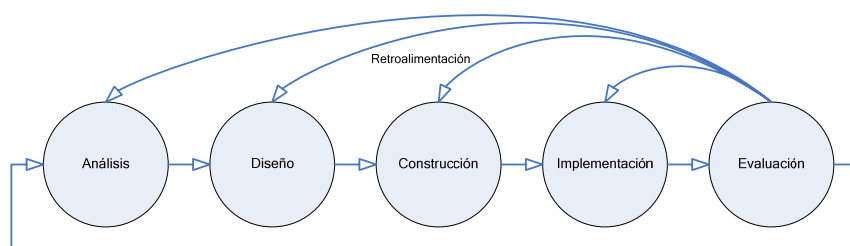


# Desarrollo de Plan Estratégico para la Universidad Virtual

## Educación Virtual y a Distancia



### Autor

Jaime Oyarzo Espinosa [jaime.oyarzo@uah.es](mailto:jaime.oyarzo@uah.es)  
e-Learning Consultant, Lund University Education, Sweden  
Dep. Ciencias Computación e Inteligencia Artificial, Universidad de Alcalá, España

### Palabras claves:

Plan Estratégico, Educación Virtual y a Distancia, e-Learning

### Resumen

La elaboración de un Plan Estratégico para el Desarrollo de la Educación Virtual y a Distancia en la universidad permite, a partir de sus actuales fortalezas y debilidades, orientar las acciones institucionales para establecer una oferta de programas académicos para la formación inicial y continua de profesores y estudiantes.

Estudios demuestran diferencias notables entre las universidades en su aplicación de las TIC<sup>1</sup> en sus procesos de enseñanza-aprendizaje en la organización administrativa, diferenciándolas entre las universidades líderes y aquellas que muestran un comportamiento más pasivo o conservador. Un estudio reciente analiza el uso actual y potencial de las TIC en las universidades europeas, trazando una panorámica muy completa de los logros y limitaciones de estas instituciones de enseñanza superior.

---

<sup>1</sup> TIC: (Tecnologías de Información y Comunicación). Inglés: ICT (Information and Communications Technologies). Esta expresión engloba el conjunto de tecnologías empleadas en la sociedad de la información: informática, Internet, multimedia, etc., y los sistemas de comunicación para su distribución.

## **Marco de referencia**

La educación virtual, es decir la educación apoyada por la introducción de TIC, no altera sustancialmente el objetivo educativo central: lograr que los estudiantes aprendan, desarrollen habilidades y competencias que incluyen capacidades de análisis, reflexión y toma de decisiones.

Tradicionalmente, las universidades, en general, han implementado procesos de enseñanza-aprendizaje funcionales para la era industrial pero claramente insuficientes para las sociedades modernas de la información y del conocimiento.

Estas sociedades son también "sociedades del aprendizaje" en la cual los procesos de enseñanza-aprendizaje no pueden restringirse al período escolar y académico, sino que deben integrarse como un proceso continuo e ininterrumpido durante todo el ciclo vital.

De esta manera, la educación, más precisamente el proceso de enseñanza-aprendizaje analizado en el contexto de la sociedad del conocimiento genera un nuevo paradigma de la enseñanza-aprendizaje, en el que los roles del profesor, del tutor y del estudiante expresan fuertes transformaciones.

Varias universidades han desarrollado iniciativas de implementación de enseñanza virtual y de uso de nuevas tecnologías de apoyo a la enseñanza presencial, iniciativas que producen tarde o temprano un cuestionamiento a la labor tradicional de la universidad, establecida en base a los dos fundamentos misiones<sup>2</sup> "históricas":

1. Impartir conocimiento existente (educación y aprendizaje).
2. Crear conocimiento nuevo: (investigación y búsqueda de nuevos conocimientos).

## **Situación en universidades europeas**

Un estudio reciente analiza el uso actual y potencial de las TIC en las universidades europeas, traza una panorámica muy completa de los logros y limitaciones de estas instituciones de enseñanza superior. Este estudio muestran una categoría en cuatro niveles relacionada con la integración de las TIC en la organización administrativa y académica<sup>3</sup>:

1. Las universidades líderes (18%), que se distinguen por su superioridad en todos los sentidos, incluido su nivel de cooperación con otras universidades e instituciones educativas. Este focus y prioridades se manifiesta en que 3/4 partes de estas universidades han formulado una estrategia TIC explícita.

---

<sup>2</sup> La tercera misión se orienta a una aplicación del conocimiento a problemas existentes en la región en que se encuentra localizada la universidad. Objetivo: contribuir a generar competencias, resolver problemas existentes y contribuir a su desarrollo. Este intercambio de conocimiento de la universidad con la sociedad se ha expresado tradicionalmente en forma muy débil.

<sup>3</sup> Final Report to the EU Commission, "Studies in the Context of the E-learning Initiative: Virtual Models of European Universities", 2004, consultado en noviembre 2006.  
[http://europa.eu.int/comm/education/programmes/elearning/doc/studies/virtual\\_models\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/education/programmes/elearning/doc/studies/virtual_models_en.pdf)

2. Las universidades centradas en la cooperación (33%), que se caracterizan por su gran implicación en la cooperación estratégica con universidades locales y extranjeras, así como con otras instituciones educativas. Al igual que las líderes, han avanzado mucho en cuanto a la integración de las TIC en la docencia desarrollada en el campus, pero presentan un uso mucho más limitado de cursos de e-learning y de servicios digitales.
3. Las universidades autosuficientes constituyen el grupo más numeroso, ya que incluye al 36%. Su nivel de integración de las TIC en el marco organizativo y educativo es parecido al de las universidades del grupo anterior, pero su grado de implicación en la cooperación estratégica con otras universidades o instituciones educativas es mínimo.
4. El resto de universidades (15%) van a la zaga de las demás en casi todos los aspectos. Se caracterizan por un uso limitado de servicios digitales, una escasa integración de las TIC en la docencia en campus y una proporción muy baja de cursos de e-learning. Adicionalmente, su actitud ante las TIC es significativamente más escéptico.

Estos estudios muestran una clara relación entre una estrategia en TIC y una estrategia para el Desarrollo de la Educación Virtual y a Distancia.

### ***Objetivos del Plan Estratégico***

1. Identificar las fortalezas y debilidades institucionales en el ámbito de la educación a distancia en los nuevos escenarios para el aprendizaje con TIC's, en relación a las oportunidades y amenazas del medio externo local y de las ofertas de programas académicos extranjeros.
2. Plantear un conjunto de políticas y metas para el desarrollo institucional organizado de la educación virtual y a distancia para un horizonte de 5 años.
3. Plantear un plan de recursos para el logro de las metas del plan de desarrollo institucional de la educación a distancia, y un cronograma para la implementación de sus actividades.

### ***Puntos a considerar***

1. Mejores prácticas de la educación a distancia en entornos virtuales.
2. Formación inicial y continua de profesores que se pueden atender eficazmente por medio de la educación combinada: presencial y a distancia basada en las TIC.
3. Diagnóstico de fortalezas y debilidades institucionales.
4. Identificación de factores críticos de éxito.
5. Propuesta de modelo organizacional.
6. Definición de standards y normas.
7. Definición de roles en un modelo organizacional virtual
8. Modelos pedagógicos para la educación presencial, a distancia y combinada.

9. Programa de investigación y desarrollo para sustentar las acciones del centro o instituto de educación a distancia.
10. Plan de desarrollo de recursos humanos, de infraestructura y de equipamiento.
11. Plan de diseño, producción y evaluación formativa de materiales de enseñanza.
12. Plan de inversiones para la etapa inicial de implementación de actividades en un horizonte mínimo de 5 años.
13. Especificaciones y requerimientos básicos para la selección o adopción de plataformas informáticas para implementar entornos virtuales de aprendizaje en la universidad.
14. Apoyo y coordinación de alianzas institucionales con otras universidades.