



EccoS Revista Científica

ISSN: 1517-1949

eccos@uninove.br

Universidade Nove de Julho

Brasil

Casamayor, Gregorio; Parellada, Martí
Los impactos institucionales, administrativos y pedagógicos de la enseñanza a distancia en la
universidad
EccoS Revista Científica, vol. 5, núm. 2, dezembro, 2003, pp. 77-96
Universidade Nove de Julho
São Paulo, Brasil

Disponibile en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=71550205>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

LOS IMPACTOS INSTITUCIONALES, ADMINISTRATIVOS Y PEDAGÓGICOS DE LA ENSEÑANZA A DISTANCIA EN LA UNIVERSIDAD

*Gregorio Casamayor**

PALABRAS-CLAVE: formación on line; roles del profesorado; modelos organizativos universitarios; modelos pedagógicos y docentes.

*Pedagogo. Director académico de Universidad de Barcelona Virtual.
gcasamayor@ubvirtual.com

*Martí Parellada***

**Catedrático de la Universidad de Barcelona. Ex consejero-delegado de Universidad de Barcelona Virtual.
mparellada@ub.edu

RESUMEN: El artículo tiene como objetivo analizar el impacto, tanto desde un punto de vista docente como pedagógico e institucional, que supone la introducción y generalización de la formación *on line* en la universidad. Para alcanzar este objetivo, este artículo es tributario de la reflexión y las actuaciones sobre estos aspectos llevadas a cabo en diferentes universidades europeas y americanas y, en particular, en el marco de la Universidad de Barcelona para desarrollar un proyecto de las características que aquí se mencionan.

1. Universidad y enseñanza no presencial

Hasta la aparición de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación la mayoría de las universidades habían impartido sus estudios a través de la formación presencial, a excepción de las universidades creadas para la formación a distancia y que han tenido un papel importantísimo en la generalización de los estudios universitarios. Desde entonces muchas universidades en todo el mundo se han planteado integrar en su oferta de estudios reglados la modalidad formativa no presencial.

La formación presencial ha ido evolucionando a lo largo del tiempo en dos sentidos:

- En primer lugar, la clase magistral ha ido perdiendo peso en beneficio de otros elementos metodológicos como el trabajo en grupos reducidos, los seminarios, las prácticas de laboratorio o en empresas, la elaboración y presentación pública de pequeños trabajos etc. Este proceso muestra una clara tendencia: ofrecer al alumno mayor autonomía y más protagonismo en su propio aprendizaje;
- En segundo lugar, el docente ha ido incorporando en sus exposiciones diferentes recursos para ilustrar o profundizar el discurso oral (diapositivas, transparencias, video, cañón, simulaciones informáticas...). Y esta es la segunda tendencia evidente: el enriquecimiento del proceso comunicativo empleando los medios que la tecnología pone a nuestro alcance. En esta misma línea resulta interesante la propuesta de incorporación de nuevas tecnologías en educación que hace Bartolomé (1999).

Y si la tecnología lo permite, ninguna universidad va a renunciar a incrementar su ámbito de influencia. Una universidad presencial tiene sobre todo un ámbito de influencia geográfico, que podemos circunscribir al tiempo que un alumno tarda en desplazarse através de cualquier medio de transporte. En cambio, una universidad que dispone de oferta formativa no presencial, tiene un ámbito de influencia cultural, básicamente en función de la lengua. Por otro lado, en los dos casos, hay también un ámbito de influencia vinculado al grado de especialización de los estudios que ofrece, a la calidad reconocida de la institución, y que supera los límites geográficos y culturales. En todo caso, hay que considerar también el creciente incremento de la 'competencia', debido a la política más agresiva de algunas universidades, sobre todo privadas, que se instalan en otros países o que traducen sus contenidos para acercarlos a otros ámbitos culturales.

La incorporación de la formación através de Internet en una universidad requiere un proceso complejo, distinto en función de a qué tipo de alumno se dirige, al alumno de pregrado que está inmerso en su formación inicial, o al profesional que busca actualizar sus conocimientos y que ha integrado en sus hábitos de vida la formación continua.

Por lo que se refiere al pregrado o al postgrado de carácter académico, la incorporación de la formación a través de un espacio de formación virtual puede considerarse en el marco de las tendencias que comentábamos anteriormente; es decir, en la línea de otorgar al alumno un mayor margen de autonomía en su aprendizaje, y también en la de la incorporación de tecnologías que favorecen la comunicación.

Aunque el proceso de implementación de la formación no presencial sea complejo y todavía haya muchas lagunas en cuanto a cómo debe organizarse, o en cuanto al ritmo de su generalización, las ventajas que aporta son evidentes: un uso más eficiente de los espacios físicos y del tiempo de docentes y alumnado; la posibilidad de personalizar la formación ya que ésta modalidad incrementa los tiempos dedicados a la tutoría; una mayor adecuación a los hábitos del alumnado que navega por Internet y que sabe cómo acceder a fuentes de información diversa; una mayor posibilidad de desarrollar actividades semipresenciales dentro de una materia o dentro del programa académico.

En cuanto al postgrado de carácter profesional o, en general, a la oferta de formación continua, dirigida a empleados, sean o no titulados universitarios, las ventajas son todavía más claras puesto que a los tradicionales beneficios de la formación a distancia (acceso a una formación de calidad sin las barreras de calendario y de horario; autorregulación del propio tiempo y del esfuerzo a invertir; vinculación directa entre teoría y práctica; incorporación de expertos no universitarios etc.) habrá que sumarle un replanteamiento de la forma de entender la formación y el aprendizaje a lo largo de la vida (*long life learning*).

Gracias a las posibilidades de Internet, la formación permanente será literalmente 'continua' porque el profesional tendrá a su disposición tanto la oferta corporativa como la oferta abierta de todas las instituciones universitarias. Ahora bien la formación deberá cambiar de formato: la oferta de programas formativos constituirá un universo, con leyes físicas propias que le permitan mantener el equilibrio, del que el alumno extraerá lo que necesite cuando le sea preciso. Y por supuesto, la extensión o la duración se acomodará al tiempo real que cada usuario pueda dedicar; la estructura de los contenidos multimedia será no lineal y empleará todos los recursos a su alcance: texto, gráficos, locuciones, imagen animada, vídeo, juegos de simulación... La formación tendrá también diferente alcance, no se limitará a la transmisión de conocimientos sino que será

un continuo entre la *información*, seleccionada y categorizada, la *formación* en cuanto transmisión de nuevos conocimientos, y el surgimiento de nuevas *competencias* gracias al asesoramiento profesional y la tutoría personalizada durante el tiempo de aplicación.

2. ¿Qué es la formación *on line*? ¿Se diferencia de la formación a distancia tradicional?

La formación *on line*, la formación virtual, el *e-learning*, son distintos conceptos que se emplean para designar la actividad formativa impartida a través de Internet y de las plataformas formativas creadas al respecto.

En cualquiera de los soportes y modalidades que se utilicen, aprender requiere un esfuerzo de voluntad y un esfuerzo intelectual. Sin esfuerzo, no hay aprendizaje. Es obvio que no se estudia un libro del mismo modo que se visiona un programa de vídeo; en la misma línea, tampoco se puede simplemente leer o visionar la pantalla del ordenador, por mucho que algunos se empeñen en colgar meras enciclopedias ilustradas. De las posibilidades de los diferentes medios que integra Internet, en formación todavía no se ha empezado a emplear convenientemente el vídeo ni el audio ni las animaciones gráficas, entre otros; y ello básicamente porque se ha de pensar no en el canal de salida (la institución que oferta la formación) sino en el canal de llegada (los posibles alumnos). Castells (1998, p. 400), recoge una expresión de Bunker y Cuneo (1994), muy ilustrativa: “el mensaje está rezagado del medio.”

Todas las modalidades formativas (formación presencial, formación a distancia, formación *on line*) ponen en juego prácticamente los mismos componentes (expertos, alumnos, contenidos, sistemas de evaluación etc.) y se diferencian en la manera de gestionarlos. A causa de esas diferencias, o mejor aún gracias a las inmensas posibilidades que aportan las nuevas tecnologías, podemos afirmar que la formación *on line* constituye una nueva modalidad formativa, distinta de la formación a distancia tradicional. De hecho nos permite superar las limitaciones (aislamiento, individualismo, tutoría reactiva, escasa aplicabilidad y baja contextualización, poca fiabilidad del sistema de evaluación formativa y

acreditativa etc.) que se han achacado habitualmente a esta última modalidad.

Al margen de los beneficios que la formación *on line*, en cuanto que formación no presencial, proporciona con relación a diferentes ámbitos: económico (evitación de costes ocultos), de oportunidad (facilidad de acceso, amplitud de la oferta), pedagógicos (homogeneización de niveles, consulta permanente, adaptación a diferentes ritmos de estudio), de autonomía (autorregulación del tiempo y del esfuerzo) etc., podemos analizar otros factores clave de esta modalidad formativa en el esquema adjunto.

FORMACIÓN ON LINE: factores clave	QUÉ APORTA	QUÉ EXIGE
Formatos de los programas formativos	Admite mucha variabilidad: - corta y larga duración, - itinerarios personalizados, - combinación de modalidades. Permite optimizar la formación presencial.	Requiere un sistema de gestión docente específico que permita conocer tanto el proceso como los resultados. Ha de garantizar el éxito de la formación y además ha de poder demostrar ese éxito.
Metodología	Admite metodologías participativas, con un alto grado de interactividad, y también metodologías más pasivas.	Los expertos no están acostumbrados a elaborar contenidos con una estructura no lineal, por lo que se requiere la intervención de profesionales multimedia que, entre otras cosas, “guionicen” la interacción posible.
Medios o soportes	Un programa multimedia puede integrar diferentes medios: textual, gráfico, audiovisual, informático, etc.	Hay que adecuarse a un equipo informático y a las posibilidades de la red del usuario estándar.
Seguimiento personalizado del alumno	El tutor puede aportar valor añadido al curso ya que el seguimiento más cuantitativo lo efectúan programas creados ex profeso.	Hay que crear un sistema tutorial, formar tutores y hacer un seguimiento de los mismos.
Tipos de contenidos	La posibilidad de emplear diferentes medios permite tratar todo tipo de contenidos: conceptuales, procedimentales y actitudinales.	El trabajo de procesos y sobre todo de actitudes requeriría una mayor presencia del vídeo, lo que supone algunas dificultades a causa de la red de comunicación.
Actualización de contenidos	Inmediata y con bajo coste.	Estos tres aspectos requieren dedicación de recursos personales y materiales.
Consulta permanente	El material empleado en la acción formativa puede consultarse en cualquier momento, actualizado y a partir de diferentes indicadores.	
Difusión de valores	Es un instrumento/espacio muy útil para favorecer la comunicación.	
Creación de redes	Permite la formación de redes formales, con un objetivo preciso, y/o informales, de apoyo profesional y personal.	Implica un nuevo paradigma educativo vinculado a conceptos como gestión del conocimiento, organizaciones que aprenden, redes de aprendizaje, etc.

Elaboração dos Autores

¹En especial, el apartado *¿Qué se puede esperar de Internet?*, en el *Epílogo*.

Así pues, la aportación de Internet a la formación no presencial es significativa:

- Es un vehículo para transmitir una parte fundamental de la formación: los contenidos (la información básica, compartida por todos, como substrato del curso).
- Es un entorno de comunicación que facilita la interacción entre los miembros de la comunidad educativa (alumnado, dirección, profesorado, tutoría, apoyo administrativo...) y por tanto, favorece el seguimiento de la actividad individual y del grupo, el trabajo en equipo, el debate, el estudio de casos etc. Interacción que se construye sobre la base de los contenidos compartidos. (TIFFIN; RAJASINGHAM, 1997).¹
- Es un instrumento de formación muy útil en los procesos de formación personalizada o tutelada.
- Es una puerta abierta a toda la información relacionada con unos estudios o con un sector profesional.
- Favorece la creación de redes de colaboración (académicas, profesionales etc.) y la formación en red, con la aparición de figuras como el mentor o el coach on line. (HARASIM et al., 2000).

3. La organización de la formación *on line* en la universidad. aspectos pedagógico-docentes

Una institución universitaria presencial no está, en principio, preparada para incorporar una oferta amplia de formación no presencial. No es posible 'sumar' las modalidades formativas. Es cierto que los componentes de la formación son los mismos en las dos modalidades, y que la experiencia organizativa tiene un gran valor, pero el modo de gestionar esos componentes es muy distinto, hay una serie de decisiones que deben tomarse con mucha antelación, tareas preparatorias que consecuentemente hay que anticipar, y riesgos en los que es ineludible incurrir. Por ejemplo, la decisión sobre qué materias o qué estudios se impartirán on line o de manera semipresencial, y si se impondrá un sistema tutorial homogéneo; la decisión sobre las inversiones en

materiales para la formación; la creación o no de una oficina de gestión de derechos vinculados a la propiedad intelectual; la decisión sobre el grado de autonomía, o de dependencia, de la institución en el diseño y producción de los materiales formativos etc.

En todo caso, parece conveniente secuenciar esos interrogantes en torno a las fases de la docencia on line.

3.1. Planificación y programación

Las iniciativas que se han desarrollado han supuesto la aparición de una serie de interrogantes que, desde la perspectiva de las universidades públicas – prácticamente exclusivas en el panorama comunitario europeo – y, en particular, en lo que hace referencia a la formación de pregrado o de postgrado de carácter académico, conviene plantearse si se quiere desarrollar la formación *on line* en la institución universitaria.

- Profesorado
 - ¿Existen mecanismos para imponer una modalidad formativa a todo el profesorado de unos estudios o de un departamento?
 - ¿Cómo se calculan las cargas docentes?
- Materiales
 - ¿Quién gestiona los permisos para utilizar materiales de terceros?
 - ¿Quién financia los costes de transformar materiales en soporte papel o en soporte electrónico etc.?
 - ¿Quién asume el control sobre ese proceso de transformación?
 - ¿De quién es la propiedad intelectual de unos materiales concretos, del autor o de la universidad?
 - ¿Qué sucede con los estudios con aproximaciones docentes diferenciadas? ¿habría que producir materiales para cada profesor, aunque impartan la misma asignatura? Si el profesor cambia de un año para otro, ¿el nuevo profesor deberá emplear los mismos materiales, o habrá que financiar y producir nuevos materiales?
- Alumnado
 - ¿Qué grado de autonomía tecnológica puede exigirse al alumnado para poder matricularse?

Si poner en marcha unos estudios en modalidad semipresencial plantea tantos interrogantes, cabe pensar que incorporar la modalidad no presencial será muy difícil si no se planifica y se programa con la debida anticipación.

En principio no parece haber ningún obstáculo que impida que una institución universitaria, en el seno de sus facultades y departamentos, pueda ofertar unos mismos estudios en las dos modalidades, presencial y no presencial, aunque suponga emplear modelos de gestión distintos (aunque complementarios). La mayoría de los interrogantes planteados anteriormente se podrían efectuar también respecto de una posible oferta formativa de postgrado, de carácter profesional o de formación continua en general, mediante la modalidad no presencial. Gestionar la formación continua y la de postgrado de carácter profesional desde los departamentos y facultades en particular de universidades públicas, presenta, como se ha señalado en repetidas ocasiones, notables dificultades, básicamente por falta de recursos personales y materiales, por tratarse de estructuras diseñadas para la formación de pregrado, por la dificultad de orientarse hacia las demandas del mercado etc. Si a esta problemática le añadimos las dificultades correspondientes a la organización de la formación no presencial, cabe afirmar que se trata de una misión con notables dificultades.

Toda esta casuística hace necesaria la existencia de un organismo específico, con personalidad jurídica propia o como servicio propio de la Universidad, del cuál se hablará con más detalle posteriormente, cuya misión sea la de garantizar tanto la cohesión, la coherencia y la pertinencia de la oferta formativa como la viabilidad económica del proyecto. Dicho organismo debería considerar:

- Planificación: evitar la competencia interna.
- Programación de demanda y programación de oferta, de corta y larga duración.
- Requisitos mínimos que debe cumplir un programa formativo.
- Criterios de aprobación: calendario, agilidad.
- Sistema modular, itinerarios formativos.
- Control de calidad del proceso.
- Sistema de evaluación del proceso formativo y para la acreditación final.
- Normativa académica para la modalidad no presencial.

- Baremos para determinar el precio de matrícula.
- Criterios sobre los honorarios de los agentes docentes.
- Orientaciones sobre la aplicación de la Ley de propiedad intelectual, derechos de reproducción, etc.
- Adecuación de los procesos administrativos a la nueva modalidad.
- Procedimientos para agilizar los procesos de homologación de titulaciones.

3.2. Plataforma tecnológica: entorno de formación y comunicación

En estos últimos años muchas instituciones se han dotado de una plataforma tecnológica, que es el elemento más vistoso de la formación *on line*. Para ello han adquirido valiosos equipos informáticos y de telecomunicaciones, y han reclutado profesionales del mundo de la programación y de sistemas de información con objeto de diseñar y desarrollar su propia plataforma virtual. Sin embargo, a menudo no han tenido en cuenta que el producto final de ese esfuerzo es tan sólo un aula vacía, una carrocería demasiado costosa si no se desarrollan otros subsistemas: diseño y producción, sistema tutorial y gestión académico-docente.

Independientemente de haber diseñado una plataforma *ad hoc*, o bien haber seleccionado cualquier producto ya existente en el mercado, el resultado final debe garantizar el éxito de ese proyecto y de esa organización; en definitiva ha de suponer una solución final lo más a medida posible. Por este motivo, desde un punto de vista informático hay que garantizar que la gestión de sistemas sea complementaria o pueda integrarse a la tecnología ya implementada en la organización (como puedan ser intranets, portales del alumnado etc.). Asimismo, desde un punto de vista del usuario, hay que realizar un esfuerzo en asegurar que el diseño comunicativo de la interface facilite una navegabilidad fácil e intuitiva.

Por ello, el desarrollo tecnológico de ese “entorno virtual de aprendizaje” (BARBERA, 2001, p. 80-83) requiere de un mantenimiento, especialmente informático, constante y costoso, no tan sólo desde una perspectiva de asegurar su correcto funcionamiento, sino también desde la vertiente de implementar en él nuevas herramientas que mejoren su gestión y su utilización; herramientas que, por otra parte, estarán en continua evolución

y desarrollo. En nuestra experiencia, la elección de una plataforma tecnológica u otra no es una decisión estratégica, sino táctica, y por ello debe ser posible su revisión en un momento determinado. Lo estratégico es, sin duda, el rigor de la oferta formativa, la calidad de los resultados obtenidos tras su impartición, la percepción del alumno/cliente, y el valor de la acreditación que se ofrece. Y realmente, en la consecución de esos objetivos, el peso de la plataforma tecnológica es mínimo.

3.3. Diseño y desarrollo de materiales para la formación

En la formación no presencial, ya sea distancia tradicional o on line, el diseño y desarrollo de los materiales dedicados a constituir el substrato de la formación debe abordarse con el tiempo suficiente a causa del periodo de tiempo que comporta producirlos, y por las inversiones que requiere. Pero además, estos materiales han de estar ‘condicionados’ por el modelo pedagógico adoptado, por la tipología de contenidos concretos, por el perfil del profesorado, y sobre todo por el perfil de los alumnos y la situación de uso de los mismos.

3.3.1. Modelo pedagógico

Ha de posicionarse al menos sobre los siguientes componentes:

Respecto de las personas que se forman:

- En formación de pregrado, hay que encontrar el equilibrio entre la lógica epistemológica y la actividad del alumno, porque ésta ha de ser el eje de la relación enseñanza/aprendizaje.
- En formación continuada, el alumno es el eje de la formación, ha de atender a sus intereses y necesidades, y también a su punto de partida en cuanto a conocimientos previos, hábitos de estudio, manera de aprehender la realidad...
- El alumno construye su propio aprendizaje, a partir de su propia experiencia, en relación con sus conocimientos previos, mediante la aplicabilidad a su entorno profesional...
- El alumno es consciente de su propio aprendizaje, de manera que redunde en su motivación, refuerza su manera de aprender y su autonomía para aprender a aprender...

Respecto de los materiales que se emplean:

- Se elaboran materiales ex profeso, que facilitan el estudio, la autonomía personal y la interacción con el grupo.
- El estudio de casos es una metodología inductiva especialmente interesante porque relaciona teoría y práctica, y porque pone en juego contenidos procedimentales y actitudinales. Permite hacer énfasis en el saber hacer y en el saber actuar.

Respecto de los espacios de comunicación e interacción que se facilitan:

- El campus virtual contiene espacios de comunicación formal e informal, espacios que facilitan el trabajo en equipo, la interactividad con el resto de participantes, con los tutores y con las instituciones que promueven la acción formativa.
- El campus virtual permite diferenciar espacios de aula (materia que se cursa) de espacios de comunidad (unos determinados estudios o un sector concreto).

Respecto del sistema tutorial:

- El sistema tutorial debe garantizar la atención personalizada al alumno. Es clave para garantizar el éxito de la formación.
- El sistema tutorial se complementa con una gestión académica institucional, que se ocupa de la formación de tutores, de la calidad de la formación, de la acreditación etc.²

Por otra parte, algunos instrumentos docentes están muy íntimamente interrelacionados con el modelo pedagógico, hasta el punto que ordenan y orientan todos los sistemas mencionados, se trata del plan docente y del sistema de evaluación.

3.3.2. Nuevos roles del profesorado: autoría, tutoría

En general, la mayoría de las personas que se inician en la tarea docente universitaria, se enfrentan a la impartición de las materias correspondientes partiendo de su experiencia como alumnos. A esta situación de hecho, paradójica, se le llama aprendizaje vicario, o aprendizaje por imitación. Mucha frustración, mucho estrés del profesorado novel proviene de la falta de competencias concretas, del desconocimiento más adecuado del uso de determinados recursos etc. En general, son conocimientos y habilidades habituales en los estudios de pedagogía y psicología.

²Para contrastar los anteriores aspectos se recomienda la lectura del apartado 4.4. de Barbera (2001, p. 141-150).

Si esto es así para la modalidad presencial, en la que el profesor novel cuenta sólo con ese llamado aprendizaje vicario, ¿cómo deberíamos actuar al integrar la formación no presencial, para la cual deberíamos considerar noveles a la inmensa mayoría del profesorado universitario?

En la formación no presencial el profesorado universitario ha de asumir nuevos roles: el de experto, autor de contenidos y/o materiales; y el de tutor, ya sea como orientador global de unos estudios o como tutor académico de referencia. Al rol de tutor nos referiremos en un apartado posterior que trata sobre la impartición de los programas formativos.

El profesor/autor

Las habilidades comunicativas no son un todo homogéneo, sabemos de personas que tienen una expresión oral fluida y que en cambio, tiene dificultades cuando se expresan por escrito. Si esto es así cuando se trata de escribir un texto plano, imaginemos qué sucederá cuando le pidamos al profesorado que redacte casos, que los explote desde el punto de vista didáctico y que además plantee actividades de diferente tipo, con gradación de dificultad creciente, abiertas y cerradas, y que incluso facilite criterios objetivos de corrección. Y aún se puede hacer más difícil, se puede pedir que lo haga en un formato determinado, con apoyo de gráficos, fotografía, vídeo o similar.

Es obvio que la mayoría del profesorado no tiene la formación adecuada para ello, aunque por supuesto pueda aprender y convenga a todos que lo haga lo antes posible, para evitar intermediaciones que malinterpreten su mensaje. En todo caso no son pocas las experiencias institucionales que han fracasado porque no han sabido anticipar y resolver este déficit y como consecuencia, su profesorado no ha sido capaz de producir autónomamente contenidos y materiales para la formación no presencial.

Aspectos contractuales

Secundariamente al diseño y desarrollo de materiales aparecen otras cuestiones de tipo legal que tienen su importancia. En la formación presencial el profesor entrega a los alumnos ‘apuntes’ confeccionados con materiales diversos, unos pertenecientes a terceros y otros propios. En la formación *on line*, no

presencial, esos materiales que van a ser el substrato del curso van a editarse de alguna manera y se debe estar seguro de ser respetuosos de la propiedad intelectual ajena, se ha de poder registrar nuestro propio *copyright* si es el caso, y se han de garantizar los derechos morales (y económicos) de los autores. En definitiva, hay que establecer una política en ese sentido.

3.3.3. Diseño y producción de materiales para la formación

Desde el punto de vista pedagógico ya se ha comentado que los contenidos y/o materiales que hay que elaborar como substrato de un curso no presencial están condicionados, entre otros componentes, por la tipología de contenidos, el perfil del alumnado, el sistema tutorial etc.

Pero hay otro punto de vista relacionado con el tipo de formación: si es de pregrado, puede implicar la producción de miles de horas de formación, y a precios de matrícula subvencionados; o bien, si se trata de programas formativos de postgrado de carácter profesional o de formación continua con un número de horas más reducido, y con precios de matrícula que dependen del mercado. Así pues, la organización de la producción va estar también en función del tipo de programa y por tanto, del precio de matrícula final.

Trabajar sobre el formato final

Para abaratar el coste es posible trabajar con un modelo de producción según el cual el profesor/autor elabora los contenidos prácticamente sobre el formato final que vaya a tener el curso. Esto significa trabajar sobre plantillas (lenguajes de autor) cerradas y con la supervisión directa de expertos multimedia, en este caso al eliminar intermediación los costes de los materiales son mucho menores. Este sistema tiene, no obstante, una desventaja: el profesor se convierte a la vez en autor, director del curso y tutor, y resulta difícil entonces impartir ese curso simultáneamente para varios grupos de alumnos.

Otra objeción es que esta fórmula es viable para docentes, que están familiarizados con el planteamiento de actividades, la evaluación etc., pero no es adecuado cuando, en determinados tipos de programas, se pretende incorporar profesionales de empresas e instituciones para que aporten su conocimiento y su saber hacer.

Producción multimedia

El diseño y la producción de materiales para formación *on line* requiere la participación de un conjunto de profesionales que configuran un equipo multidisciplinar. El diseño de los materiales se inicia desde el equipo pedagógico, encargado principalmente de desarrollar un programa en base a un parámetros lógicos: a quién hay que formar; sobre qué han de ser formados; cómo hacerlo; cuándo y dónde. Por supuesto la respuesta a esas preguntas básicas debe estar orientada por un modelo pedagógico.

Por otra parte hay que tener en cuenta que se trata de una gestión compleja, en función del volumen de materiales que se quiera producir, que requiere una organización y unos procesos y circuitos claramente establecidos; así como definir su ubicación dentro de la institución, su dependencia jerárquica, su capacidad para imponer un modelo determinado etc. En cualquier caso esta decisión depende, al igual que en el caso de la gestión de derechos, de la plataforma tecnológica etc., del grado de autonomía o de dependencia que una institución universitaria concreta pueda permitirse.

3.4. Gestión académico-docente

La gestión académica es un punto fuerte de cualquier institución universitaria, es el componente en el que se acumula una experiencia valiosa en materia de normativa interna, que por supuesto hay que adaptar a la formación no presencial; en el proceso de matriculación y validación de las titulaciones consideradas como requisito básico; en relación con la acreditación y expedición de diplomas; y en definitiva con todo lo que se refiere al expediente del alumno.

Hay dos cuestiones propias de la formación no presencial, *on line*, sobre las que hay que hacer una incidencia específica (en orden a velar por la calidad de la formación):

- El sistema tutorial, la formación de tutores, su seguimiento, la tipología de informes etc.
- El seguimiento de los alumnos on line, cuestionarios de satisfacción, informes a las organizaciones (en formación a medida de postgrado).

Los roles de docente y de tutor son distintos, uno no es condición del otro. Las habilidades relacionales y comunicativas, las actitudes positivas de empatía, el rol de dinamizador etc. que ha de desarrollar un tutor tienen que ver con el modo de impartición de la modalidad formativa no presencial. Por este motivo, el tutor debe recibir una formación específica sobre los aspectos mencionados, y también sobre el uso de la interficie de la plataforma informática, sobre comunicación a través del *e-mail*, sobre la dinamización de foros y actividades en grupo etc.

Por otra parte, del mismo modo que el propio tutor respecto de sus alumnos, el responsable académico debe disponer de un 'cuadro de mando de seguimiento', y ya no sólo de los alumnos sino también de los propios tutores. Esta información le es útil no sólo para un correcto seguimiento y evaluación de la actividad que se desarrolla sino también para poder informar al equipo rectoral.

Además cuando se imparte formación no presencial aparecen cuestiones en relación a las cuáles hay que dar una respuesta coherente. Por ejemplo:

- Cómo se mide y valora la dedicación del profesorado/tutor en la asignatura *on line*, o en la asignatura semipresencial.
- Cuál es la ratio ideal alumnos/tutor en *on line*.
- En las asignaturas semipresenciales, ¿cómo se calcula la proporción de presencialidad o de distancia?
- Necesidad de protocolos de seguimiento de los alumnos de semipresencialidad y/o de distancia.

3.5. Impartición de los programas formativos

El diseño y el desarrollo de cualquier programa formativo debe prever los mecanismos necesarios para efectuar un seguimiento personalizado de los alumnos. Este aspecto es especialmente relevante en la creación de programas de formación *on line* por el esfuerzo que supone para un alumno participar en este tipo de actividades. Por ello, es necesario diseñar un acompañamiento individualizado de cada alumno que cubra todos los aspectos en los que cualquier participante pudiese necesitar ayuda. Se configura así un Servicio de Atención Personalizado (Sistema tutorial) integrado por:

- Atención administrativa;
- Apoyo informático;
- Tutor de seguimiento;
- Tutor académico;

Como es obvio, todas estas figuras y funciones vinculadas a la tutoría desbordan el ámbito de un programa formativo concreto y suponen la existencia en la organización de un sistema tutorial complejo y eficiente. Del mismo modo que el profesorado necesita una formación específica para asumir el rol de tutor ante una situación nueva, también el alumno debe saber adaptarse a las nuevas circunstancias. La formación no presencial requiere un esfuerzo de voluntad considerable, pero no sólo eso, el alumno adquiere más autonomía en su aprendizaje y para ello debe dominar una serie de capacidades instrumentales:

- Habilidades de tratamiento de la información (selección, clasificación, jerarquización, análisis...).
- Habilidades comunicativas.
- Habilidades en la elaboración de proyectos (trabajo en grupo).
- Dominio de herramientas informáticas (según el área de conocimiento).

4. La organización de la formación *on line* en la universidad: aspectos institucionales

Una universidad pública que se introduce en programas de postgrado de carácter profesional o en la formación continua en general debe encontrar recursos para su financiación básicamente a través de la matrícula de los propios estudiantes. Los recursos públicos incondicionados, la subvención que recibe la Universidad, va destinada en general, a financiar, total o parcialmente, la formación de pregrado oficial. Esta diferencia, substancial, se traduce en la coexistencia, dentro de la misma universidad pública, de paradigmas diferentes: uno, el que de una manera simplificada atribuiríamos a la gestión del pregrado, con recursos públicos y una oferta sólo muy parcialmente condicionada por la demanda y, otro, el que corresponde a la gestión del postgrado de tipo profesional y a la formación continua en general, que debe atender de una

manera prioritaria a las condiciones que impone la demanda, única garantía para obtener los recursos necesarios que permitan desarrollar dicha oferta formativa.

Es evidente que la coexistencia en una misma organización, las universidades públicas, de ambas culturas de gestión es difícil, dado que los requerimientos que suponen una y otra actividad son marcadamente diferentes. Esto ha conducido a que, en general, las universidades públicas estén lejos de desarrollar una actividad de formación continuada como la de las universidades norte-americanas, en donde la distinción entre universidad pública y privada se reduce en buena medida a la titularidad y no a la forma de gobierno, a las condiciones laborales del profesorado o a la vinculación con el sistema productivo como uno de los servicios fundamentales de la universidad.

Las universidades públicas europeas han dado respuesta a esta demanda dando a las unidades académicas tradicionales (Facultades, departamentos...) protagonismo en dicho proceso, creando servicios centrales especializados o, en algún caso, las más avanzadas, atribuyendo a entidades con personalidad jurídica propia – en general fundaciones – la gestión, comercialización y responsabilidad económica de los programas de formación continua. Dichas entidades han demostrado, en general, una mayor capacidad para dar respuesta a las diferentes expresiones de la demanda de formación continua, que, por otro lado, van más lejos del simple hecho de promover actividades formativas definidas desde la oferta. Se trata cada vez más, de identificar las necesidades de los diferentes segmentos de la población ocupada y de dar respuesta a las necesidades de las empresas e instituciones, las cuales a su vez, reclaman una mayor complicidad no solo en la impartición sino también en la identificación de las necesidades formativas.

Situados a este nivel, la transición de la impartición de programas formativos a la consultoría y la utilización de soportes pedagógicos diferentes se hace cada vez más evidente. Dar respuesta a estas nuevas demandas quiere decir crear unidades especializadas con capacidad de respuesta a la demanda de los empleados o de las empresas e instituciones y con el suficiente nivel de autonomía que les permita gestionar con la flexibilidad adecuada dichas nuevas propuestas (PARELLADA, SANROMÁ, 2001).

La introducción de la formación a distancia, y, en particular, del e-learning no hace más que reafirmar las consideraciones anteriores. En suma, a

los problemas anteriores, hay que añadir los que suponen los derivados de la financiación de la oferta formativa de dichos programas. En este caso, a diferencia de la formación presencial, la inversión necesaria para desarrollar dichos programas es cuantiosa y, en consecuencia, el riesgo económico que supone dicha actividad se incrementa paralelamente. ¿Cómo financiar entonces dichas actividades que, se supone, no son susceptibles de recibir recursos públicos? La respuesta es fácil, la tiene todo emprendedor que arriesga sus recursos en su proyecto empresarial. Sin embargo, el que sea fácil no excluye que, en la misma proporción, la Universidad o la institución que centraliza dichos programas, tenga que asumir unos riesgos elevados que, sin duda, obligan a actuar de una manera mucho más precisa, tanto en la fase de planificación, como en la de gestión y en la de comercialización.

Es ahí donde reside el núcleo de la cuestión, y es para hacer frente a ello, que la universidad que ha decidido tener una presencia relevante en la oferta de formación mediante el *e-learning*, ha recurrido a recursos propios, a fondos públicos en la medida de lo posible o a participar en sociedades mercantiles, a iniciativa suya o de terceros, que, como es tradicional, es la manera de incorporar fondos privados a proyectos con riesgos relativamente elevados como éstos, una demanda que está todavía por consolidarse y una tecnología que lejos de estabilizarse está en constante actualización.

Ahí también, la experiencia de las universidades estadounidenses ha sido y es una referencia tanto por los fracasos como por los éxitos, que también los hay. En Europa, en cambio, la experiencia es mucho más reducida y, en general, mucho menos ambiciosa que la que han desarrollado sus homólogos de Estados Unidos. En fin, se podría decir que las universidades públicas europeas, y, en este caso, también privadas, no han hecho más que desarrollar programas *on line* a partir, en general, de experiencias previas de carácter presencial, con recursos propios o con subvenciones específicas. En algunos casos, se han producido demandas corporativas que han permitido financiar el desarrollo de programas *ad hoc on line*. Solamente en unos pocos casos, dejando aparte, las universidades a distancia de carácter público que han ido incorporando las nuevas tecnologías a su oferta formativa o se han creado utilizando desde el primer momento un modelo de *e-learning*, algunas universidades han creado sociedades mercantiles

para desarrollar una oferta potente de programas *on line*, de manera individual o asociadas con otras, que abarque diferentes áreas de conocimiento y con el propósito de atender tanto la demanda individual como la corporativa.

La necesidad de recursos para financiar las cuantiosas inversiones que supone el desarrollo de programas *on line*, de disponer de una capacidad de gestión elevada y relativamente autónoma de las estructuras tradicionales de la universidad, y la necesidad, también, de atender a la complejidad creciente de la demanda de formación corporativa, requiere disponer de organismos específicos que, sin menoscabo de las competencias que se atribuyan a los órganos de gobierno de las universidades, gestionen el proceso tanto desde la perspectiva académica como desde la perspectiva financiera, con el objetivo de garantizar tanto la calidad docente de los programas formativos como su viabilidad económica.

5. A modo de síntesis

La formación *on line* es una nueva modalidad formativa, todavía en fase de desarrollo incipiente, distinta de la formación a distancia tradicional, y que nos proporciona herramientas para superar las limitaciones de ésta. Esta nueva modalidad formativa pone en cuestión el rol del profesor, como mero transmisor de contenidos, y cuestiona también el propio concepto de formación.

En este sentido, la formación *on line* requiere el desarrollo de nuevas competencias por parte del profesorado y la asunción de nuevos roles: autor, tutor, dinamizador.

Por lo que se refiere al concepto de formación, Internet permite ya acceder a la información relevante que necesitamos, abre la posibilidad de formarnos a la carta, y pone a nuestro alcance en tiempo real el asesoramiento de expertos. Todo ello debería llevarnos a poner el énfasis en la adquisición de competencias, básicas en la formación inicial y adaptadas al contexto profesional en la formación continua, que será posible mediante una buena gestión del continuo información-formación-asesoramiento.

En este marco, a las universidades se les plantea un dilema respecto del grado de autonomía y/o de dependencia que pueden permitirse respecto de

terceras instituciones o empresas. Por ejemplo, autonomía/dependencia respecto al diseño, el desarrollo, la producción y la gestión de contenidos; autonomía/dependencia respecto de la plataforma informática, la actualización y mantenimiento, etc.; autonomía / dependencia que está dispuesta a ceder en otros organismos, creados exprofeso, para gestionar eficazmente la nueva modalidad formativa.

KEY WORDS: on-line training; roles of teaching staff; university organisational models; pedagogical and teaching models.

ABSTRACT: The article sets out to analyse the impact, both from teaching and institutional standpoints, meant by the introduction and widespread implementation of on-line training at the university. To attain this aim this article stems from the reflection and the work done on these aspects at different European and American universities and in particular, in the framework of the University of Barcelona to undertake a project of the nature described herein.

REFERENCIAS

BARBERA, E. (COORD.); BADIA, A.; MOMINÓ, J. M^a. *La incógnita de la Educación a Distancia*. Barcelona: ICE Universitat de Barcelona/Horsori, 2001. (Col. Cuadernos de Educación, n. 35).

BARTOLOMÉ, A. R. *Nuevas tecnologías en el aula. Guía de supervivencia*. Barcelona: ICE Universitat de Barcelona/GRAÓ, 1999. (Col. Materiales para la Innovación Educativa, n. 140).

CASTELLS, M. *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. v. 1. La sociedad red. Madrid: Alianza, 1998.

HARASIM, L.; HILTZ, S.R.; TUROFF, M.; TELES, L. *Redes de aprendizaje. Guía para la enseñanza y el aprendizaje en red*. Barcelona: Gedisa, 2000.

PARELLADA, M.; SANROMÁ, E. La Formación continua y el papel de las universidades. Una perspectiva europea. In: PALOMAR, A.; PARELLADA, M. (Editores). *La formación continua y la universidad: política e instrumentos*. Madrid: Civitas Ediciones, 2001.

TIFFIN, J.; RAJASINGHAM, L. *En busca de la clase virtual. La educación en la sociedad de la información*. Barcelona: Paidós, 1997.