A network of glowing orange nodes connected by thin white lines, set against a dark blue background. The nodes are arranged in a complex, interconnected pattern, with some nodes appearing larger and brighter than others. The overall effect is one of a dynamic, interconnected system.

N° 22

Serie Documentos
Institucionales

Educación flexible

**P. Juan Cárdenas Tapia
Pablo Farfán Pacheco**
(Coordinadores)

Universidad Politécnica Salesiana



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA
SALESIANA
ECUADOR





Educación flexible

Nota aclaratoria:

La relatoría que se presenta fue formulada con base al Informe General del servicio de Consultoría Educación Flexible 02/2022 – 01/2023 presentado por el Dr. Francisco Botelho, Consultor de F&R Consultora en Educación y Gestión Financiera, trabajo que utilizó las siguientes fuentes de información:

- Vicerrectorado Académico – UPS
- Vicerrectorado de Posgrados – UPS
- UNADEDVI – UPS
- Secretaria Técnica de Estadística y Analítica de Datos da UPS
- Secretaria Técnica de Presupuesto, Finanzas y Seguros
- <https://wearesocial.com/uk/blog/2021/01/digital-2021-uk/>
- <https://www.ceicdata.com/pt/country/ecuador>
- CEPALSTAT – CEPAL – NACIONES UNIDAS
- SENESCYT - ECUADOR

P. Juan Cárdenas Tapia / Pablo Farfán Pacheco
(Coordinadores)

Educación flexible



2023

Educación flexible

© P. Juan Cárdenas Tapia y Pablo Farfán Pacheco
(Coordinadores)

Universidad Politécnica Salesiana
© Universidad Politécnica Salesiana
Av. Turuhuayco 3-69 y Calle Vieja
Cuenca, Ecuador
P.B.X. (+593 7) 2050000
e-mail: publicaciones@ups.edu.ec
www.ups.edu.ec

Unidad de Estudios a Distancia
y Virtual (UNADEDVI)

Tiraje: 500 ejemplares

Diseño
diagramación
e impresión: Abya-Yala
Quito, Ecuador

Impreso en Quito-Ecuador, marzo de 2023

Índice

Prólogo	9
Presentación	11
Doc. I – Marco del Plan de Acción (2022-2023) para la educación flexible en la UPS	
1. Plan de Acción 2022-2023.....	12
Doc. II – Plan de Negocio (2022-2026) para los servicios de educación flexible de la UPS	
1. Introducción.....	17
1.1 Concepto de educación flexible.....	17
1.2 Tendencias en educación flexible.....	18
1.3 Factores de crecimiento de la modalidad de educación flexible.....	20
2. ¿Cómo está el mercado de educación flexible en el Ecuador?	20
2.1 ¿Cómo es la demanda de educación superior en el Ecuador?.....	22
2.2 ¿Cómo es la oferta de educación superior en el Ecuador?	22
3. ¿Cómo está la educación flexible en la UPS? (análisis <i>SWOT</i>).....	23
3.1 Ambiente interno.....	24
3.2 Ambiente externo	25
4. Modelo de educación flexible y posicionamiento estratégico	26
4.1 Factores críticos del Plan de Acción	26
4.2 Principios pedagógicos.....	26
4.3 Ejes estratégicos-UPS Virtual	27
4.4 Diferenciales de la UPS Virtual.....	27
4.5 Principales productos- Plan de Acción 2022/2023.....	27
4.6 Reorganización de UNADEDVI con vistas a la implantación del nuevo modelo educación flexible	30
4.7 Componentes estratégicos de un nuevo modelo de negocio sostenible para los servicios EF de UPS	30
4.8 Síntesis	30

5. Escenarios (proyección de resultados).....	31
5.1 Memoria de cálculo. Indicadores de referencia para las proyecciones de escenarios.....	31

Doc. III – Documento que describe los principales elementos del modelo de educación flexible de la UPS

1. Referencias pedagógicas.....	33
2. Modelo de enseñanza flexible: a distancia, en línea e híbrido.....	33
3. Modelo de gestión del aprendizaje.....	34
4. Modelo de negocio.....	34
5. Modelo de estructura tecnológica.....	34
6. Estructura de gestión.....	34

Doc. IV – Plan de formación del personal para el trabajo con educación flexible - 2022/23

1. Presentación.....	35
2. Planificación de actividades.....	35

Doc. V – Proyecto: modelo de evaluación de la eficacia de la educación flexible de UPS

1. El modelo de educación flexible de UPS.....	38
2. ¿Evaluar para qué?.....	39
3. Modelo de evaluación de la eficacia.....	40
3.1 Principales temas por evaluar.....	40
3.2 Metodología de evaluación.....	41
3.3 Calendario de actividades.....	42
4. Recursos humanos y materiales.....	42

Referencias bibliográficas.....	43
--	-----------

Prólogo

P. Juan Cárdenas Tapia, sdb
Rector

La literatura pedagógica refiere comúnmente al término de *educación flexible* como aquel enfoque educativo que privilegia las necesidades de los estudiantes en cuanto posean un mayor y mejor control sobre su propio proceso de aprendizaje, dotándolos de posibilidades para elegir cuándo, dónde y cómo aprender. Este estilo educacional, además, es propio de aquellas modalidades de estudio denominadas no-presenciales, entre ellas la distancia, la semipresencial, lo on-line; lo híbrido; es por ello que goza de aceptación en la medida que su aplicación se desarrolle con un enfoque personalizado.

Al referirnos a enfoque personalizado, es preciso manifestar que la acción educativa de la educación flexible beneficia el acceso, permanencia y egreso exitoso de aquellos públicos estratégicos que, por lo general, no llegan a la educación presencial, sea por sus responsabilidades y compromisos fuera de la escuela, como trabajo, familia e incluso salud, sin desestimar como una opción válida para las personas que viven en zonas remotas o alejadas de los campus universitarios.

Para la Universidad Politécnica Salesiana, su modelo educativo, es la fórmula pedagógica para gestionar su misión y visión institucional; nos hemos postulado como una Institución de Educación Superior con gran intención humanística, en tal sentido, la educación flexible y sus posibilidades para ofrecer a nuestros destinatarios preferenciales nuevas opciones de acceso educativo se diseñan desde la centralidad de la persona, en respuesta a sus intereses y motivaciones y en sintonía con su contexto cultural.

Siendo responsables con lo que conlleva poner en marcha un proyecto de fortalecimiento de la educación flexible, esta relatoría, en consonancia con la intención institucional de calidad, identidad y sostenibilidad, da cuenta de los siguientes grupos documentales:

DOC. I – Marco del Plan de Acción (2022-2023) para la educación flexible en la UPS

DOC. II – Plan de Negocio (2022-2026) para los servicios de educación flexible de la UPS

DOC. III – Documento que describe los principales elementos del modelo de educación flexible de la UPS

DOC. IV – Plan de formación del personal para el trabajo con educación flexible - 2022/23

DOC. V – Proyecto: modelo de evaluación de la eficacia de la educación flexible de UPS

Los tres primeros son de orden estratégico-organizacional, en tanto que, para el aseguramiento operativo se destinan los dos restantes. Es necesario entenderlos como subsidios no estáticos sino, por el contrario, muy dinámicos que requieren una constante alimentación con los aportes de la comunidad académica, por ello se invita a su lectura, análisis y devolución de aportes.

Entender este documento como un nuevo reto universitario implica también una serie de acciones aún en proceso de planeación, como es el caso de las estructuras y la gestión de las personas; será un reto posterior pero no lejano y al cual se daría espacio en el sentido que siempre se ha trabajado a nivel universitario, es decir, primero las acciones y la praxis educativa y luego la creación de estructuras para sostenerlas y mantenerlas en constante mejora.

Presentación

La pandemia del COVID-19, además de causar un gran sufrimiento a toda la humanidad, provocó profundos cambios en el funcionamiento de la sociedad. En educación, los cambios fueron inmediatos por la necesidad de compatibilizar la continuidad de este servicio esencial con prácticas urgentes de distanciamiento social en la prevención de enfermedades.

En este sentido, la modalidad de educación flexible (EF) fue estratégica durante la pandemia y sigue siéndolo hoy en día. Todos tuvieron que probar la modalidad de educación no presencial y hasta las personas más resistentes a los cambios están comprobando la efectividad y el potencial de esta forma de organizar los procesos educativos.

Por lo tanto, la mejora permanente de los procesos educativos flexibles se está convirtiendo en un criterio de calidad y un diferencial observado por los estudiantes y sus familias al momento de elegir una institución educativa.

Estos cambios en los sistemas educativos han indicado la necesidad de pensar la organización de los procesos educativos en las universidades como un ecosistema de aprendizaje.

El objetivo general del proyecto fue contribuir a la mejora del modelo de educación flexible de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS) buscando la calidad del aprendizaje y la eficiencia económica del servicio ofrecido.

Este informe se estructura mediante documentos que aportan a los productos elaborados o indican los caminos recorridos durante la consultoría:

DOC. I – Marco del Plan de Acción (2022-2023) para la educación flexible en la UPS.

DOC. II – Plan de Negocio (2022-2026) para los servicios de educación flexible de la UPS.

DOC. III – Documento que describe los principales elementos del modelo de educación flexible de la UPS.

DOC. IV – Plan de formación del personal para el trabajo con educación flexible - 2022/23

DOC. V – Proyecto: modelo de evaluación de la eficacia de la educación flexible de UPS.

DOC. I. – Marco del Plan de Acción (2022-2023) para la educación flexible en la UPS

1. Plan de Acción 2022-2023

Responsable y Equipo	Prioridad Negociada	Acción	¿Cómo implementar?	Meta y Plazo (Relacionarse con los indicadores)
Francisco Botelho Pablo Farfán Equipo UNADEDVI	1	Elaboración del plan de negocios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de mercado de educación superior y educación flexible en el Ecuador. 2. Análisis de estructura física, personal y funciones; procesos de trabajo, productos y resultados de la UNADEDVI. 3. Diagnóstico de las fortalezas, debilidades, oportunidades, riesgos de la UPS en el mercado de la educación flexible. 4. Proyección de costos e ingresos de oferta de educación flexible en los próximos semestres. 5. Desarrollo de estrategias de implantación de la UPS Virtual. 6. Elaboración de informe final del plan de negocio. 	8 de julio de 2022 Meta: Documento de presentación del informe final. Realizado

Responsable y Equipo	Prioridad Negociada	Acción	¿Cómo implementar?	Meta y Plazo (Relacionarse con los indicadores)
Pablo Farfán Francisco Botelho	2	Montaje del equipo de coordinadores académicos de la UPS Virtual (Humanidades y Educación-Ciencias Sociales-Ciencia y Tecnología)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proceso de elección de la lista de coordinadores. 2. Definición de la propuesta con tres coordinadores. 3. Aprobación de los coordinadores por el Rector. 4. Nombramiento de coordinadores. 	<p>10 de agosto de 2022</p> <p>Objetivo: Nombramiento de 3 coordinadores. Conseguido.</p>
Pablo Farfán	3	Producción de proyectos de carrera	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración proyectos de carreras: Comunicación, Psicología, Tecnología en Marketing y Ventas, Derecho, Educación Básica e Inicial. 	<p>9 -13 de mayo de 2022</p> <p>Meta: 6 Proyectos Realizado.</p>
			<ol style="list-style-type: none"> 2. Elaboración proyectos de carreras: Ingeniería Civil (híbrido), Diseño Multimedia, Computación, Técnico Superior Automotriz, Técnico Superior Industrial. 	<p>19 de octubre de 2022</p> <p>Meta: 5 Proyectos Realizado.</p>
Francisco Botelho	4	Formación en educación flexible del equipo de la UPS Virtual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan de Formación del equipo de UPS Virtual. 	<p>Octubre de 2022 al septiembre 2023</p> <p>Meta: Documento con el Plan de Formación. Realizado.</p>

Responsable y Equipo	Prioridad Negociada	Acción	¿Cómo implementar?	Meta y Plazo (Relacionarse con los indicadores)
Francisco Botelho Pablo Farfán Equipo UNADEDVI	1	Elaboración del modelo de educación flexible para UPS Virtual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taller de producción del modelo. 2. Preparación del documento de síntesis. 	27 al 30 de junio de 2022 Meta: Documento de síntesis Realizado.
Francisco Botelho Pablo Farfán	2	Producción de proyectos de programa de posgrado y materiales didácticos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taller de producción del modelo. 2. Preparación del documento de síntesis. 3. Desarrollo del material didáctico. 	28 de enero de 2023 Meta: Documento de síntesis Realizado.
Francisco Botelho Pablo Farfán	2	Producción de proyectos de cursos de formación continua y materiales didácticos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taller de producción del modelo. 2. Preparación del documento de síntesis. 3. Desarrollo del material didáctico. 	28 de febrero de 2023 Meta: Documento de síntesis Realizado.
Francisco Botelho Pablo Farfán	5	Elaboración de un proyecto emergente para acompañamiento de los estudiantes del Modelo Antiguo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taller de producción del modelo de transición. 2. Elaboración de la nota conceptual. 3. Ejecución del modelo de transición. 	17 de octubre de 2022 Meta: Documento de síntesis Realizado.

Responsable y Equipo	Prioridad Negociada	Acción	¿Cómo implementar?	Meta y Plazo (Relacionarse con los indicadores)
Francisco Botelho Pablo Farfán	6	Desarrollo de una cultura de valorización y difusión de la educación flexible en la UPS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conferencia de motivación y difusión del modelo de educación flexible del UPS para directivos. 2. Conferencia de motivación y difusión del modelo de educación flexible de la UPS para profesores. 3. Conferencia de motivación y difusión del modelo de educación flexible de la UPS para los estudiantes. 	28 de enero de 2023 Meta: Conferencias realizadas Realizado.
Francisco Botelho Pablo Farfán	5	Evaluación de las acciones para implementar el UPS Virtual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo del modelo de evaluación. 2. Desarrollo de herramientas de recogida de datos. 3. Aplicación del proceso de evaluación. 4. Organización y análisis de la información. 5. Elaboración de un documento con los resultados de la evaluación y las sugerencias de actuación. 	28 de enero de 2023 Meta: Informe final de evaluación Realizado.

Responsable y Equipo	Prioridad Negociada	Acción	¿Cómo implementar?	Meta y Plazo (Relacionarse con los indicadores)
Pablo Farfán	6	Lanzamiento público de la UPS Virtual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de una propuesta de evento. 2. Aprobación de la propuesta por el rectorado. 3. Ejecución del evento. 	31 de enero de 2023. Realizado.
Francisco Botelho Pablo Farfán	5	Elaboración de un plan de Ventas para la UPS Virtual	<ol style="list-style-type: none"> 1. Taller de producción de modelo. 2. Elaboración del documento de síntesis. 	23 de diciembre de 2022 Meta: Documento de síntesis Realizado.

DOC. II – Plan de negocio (2022-2026) para los servicios de educación flexible de la UPS

1. Introducción

Este trabajo presenta la sistematización de un estudio sobre la oportunidad de la Universidad Politécnica Salesiana (UPS) de ampliar sus inversiones en el área de la Educación Flexible (EF). Se trata de verificar la pertinencia y sostenibilidad de la creación de UPS Virtual: un sector de la UPS especializado en la planificación, producción, ejecución y gestión de cursos (de grado, posgrado, formación continua y asignaturas virtuales para cursos presenciales) en el ámbito de la Educación Flexible. Para ello, se presenta información sobre las características del desarrollo de la educación flexible en el mundo y el mercado de esta modalidad en Ecuador.

Este plan contiene un análisis SWOT¹ de la educación flexible en la UPS y un conjunto de propuestas de acción estratégica para estructurar un nuevo frente de servicios: modelo de EF, características de los productos y servicios a ofrecer, posicionamiento en el mercado, etc.

Por último, para dar seguridad a la toma de decisiones, se presentan escenarios estructurados mediante proyecciones económico-financieras para el periodo 2022-2026.

1.1 Concepto de educación flexible

Los procesos de aprendizaje están en el centro de la acción educativa y el aprendizaje está relacionado con la forma en que las personas interactúan entre sí y con el entorno. Mucho más allá de los procesos sensoriales elementales y los reflejos, el aprendizaje forma parte de los procesos mentales superiores que están mediados por herramientas y signos.

Así, la comprensión de la dinámica de los procesos de aprendizaje nos remite a la comprensión de sus componentes: individuos, entorno o contexto y mediación. Se conoce que la educación flexible aporta una característica distintiva en relación con el componente de mediación. Debido a la necesidad de superar las barreras de espacio y tiempo, la educación flexible hace un uso intensivo de los recursos de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para llevar a cabo procesos interactivos.

1 SWOT (Fortalezas/*Strengths*, Debilidades/*Weaknesses*, Oportunidades/*Opportunities* y Amenazas/*Threats*).

La educación flexible es un concepto más amplio que engloba las definiciones de educación a distancia, educación semipresencial, educación híbrida, educación en línea y todas las distinciones establecidas para caracterizar una modalidad educativa que utiliza estrategias pedagógicas que implican la flexibilización del tiempo y el espacio en sus procesos educativos.

1.2 Tendencias en educación flexible

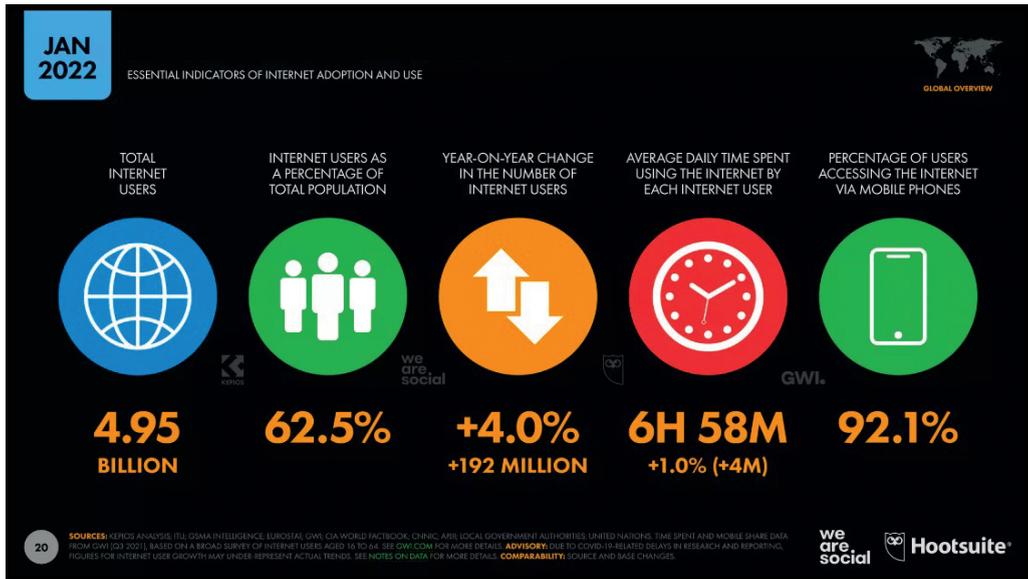
En la educación flexible, las TIC son grandes aliadas de los profesores como herramientas pedagógicas que pueden utilizar para aumentar la eficacia del proceso educativo, en función de los objetivos que se pretenden alcanzar y del público al que se dirigen.

En el contexto de las tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a la EF, el uso de dispositivos móviles y la computación en la nube tienen un gran potencial de desarrollo. Estas tecnologías ya forman parte de la vida cotidiana de estudiantes y profesores. Han cambiado las rutinas de los procesos educativos y han contribuido a dar formato a nuevas prácticas.

Analizando los datos de acceso a Internet en todo el mundo, se observa el rápido crecimiento de la conectividad de la población y la supremacía del teléfono móvil en este proceso. Actualmente, el 62,5 % de la población mundial tiene acceso a Internet y el 92,1 % del tráfico de la red se realiza a través del teléfono móvil (gráfico 1).

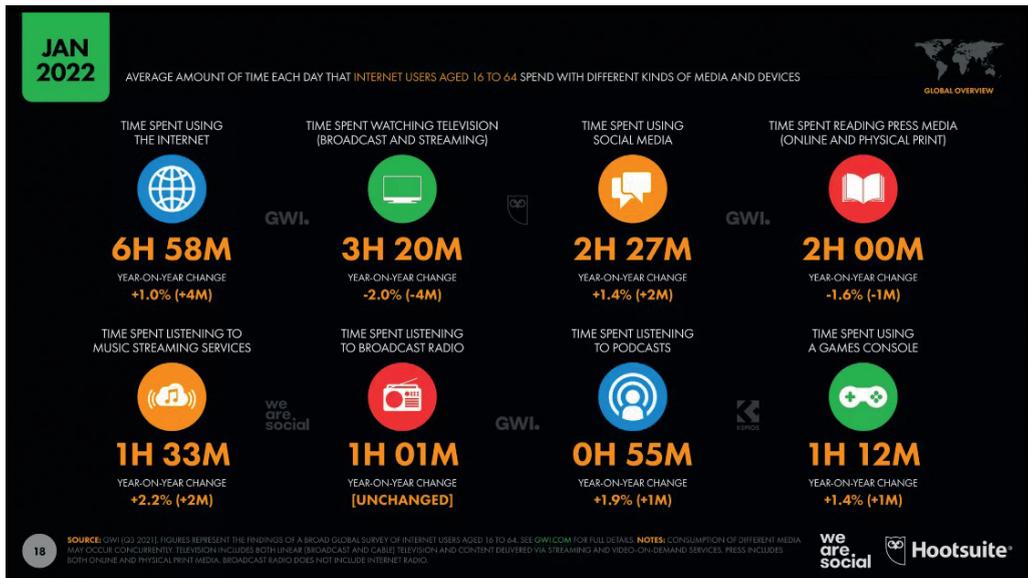
En el gráfico 2, se puede apreciar la fuerte y rápida expansión del acceso de la gente a Internet así como el tiempo de navegación en Internet.

Gráfico 1. Overview of internet use



Nota. <https://wearesocial.com/uk/blog/2022/01/digital-2022/>

Gráfico 2. Daily time spent with media



Nota. <https://wearesocial.com/uk/blog/2022/01/digital-2022/>

Además de las TIC analizadas, otras tres han demostrado un gran potencial de uso en los procesos educativos:

- Aplicaciones de mensajería (*WhatsApp, Telegram...*)
- Inteligencia artificial-IA
- Metaverso

1.3 Factores de crecimiento de la modalidad de educación flexible

Los principales factores de crecimiento fueron:

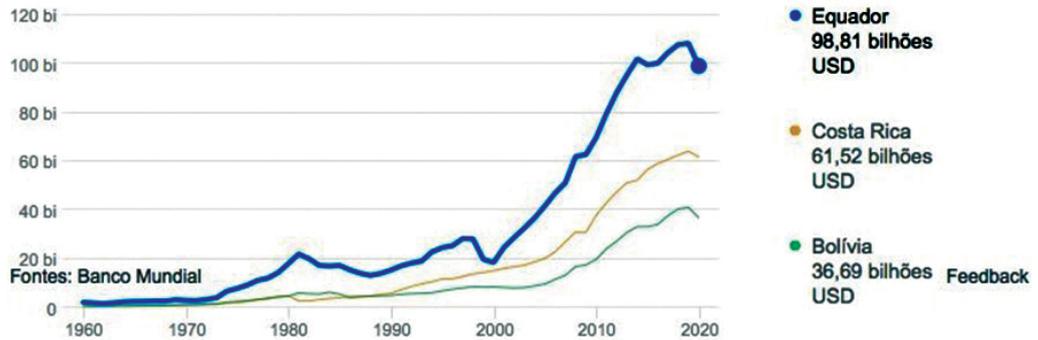
- Precio (valor de la mensualidad menor que de la enseñanza presencial).
- Flexibilidad/conveniencia (estudiar sin “obstaculizar” la agenda profesional o familiar).
- Oferta Catálogo (cursos de alta demanda al inicio de las primeras ofertas).
- Oferta Capilaridad (que se alcanza por medio de los Polos y alianzas).
- Acceso a tecnologías: *smartphones, Internet, cloud computing*.

2. ¿Cómo está el mercado de educación flexible en el Ecuador?

La economía de Ecuador en las dos últimas décadas ha favorecido la expansión de la Educación Superior:

- Un periodo de fuerte y continua expansión que ha acompañado la tendencia de crecimiento observada en América Latina (gráfico 3).
- Un proceso de crecimiento interrumpido en torno a 2014 y que también se vio afectado en 2020 por la crisis del COVID-19 (gráfico 4).
- A partir de 2021, se pueden ver algunos signos de recuperación (gráfico 4).

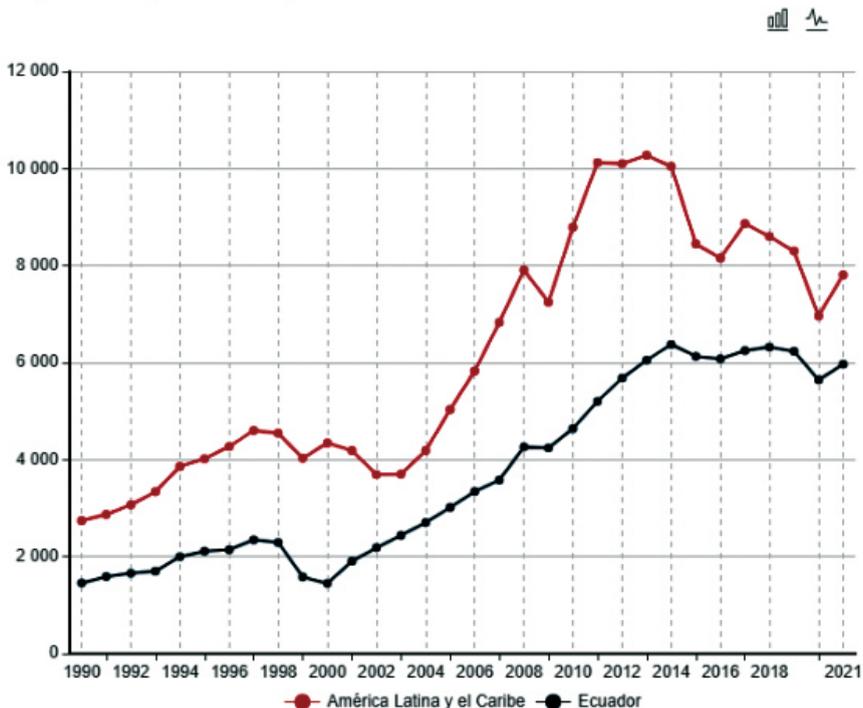
Gráfico 3. 98,81 bilhões USD (2020)



Nota. <https://www.ceicdata.com/pt/country/ecuador>

Gráfico 4. Producto interno bruto (PIB) total anual por habitante a precios corrientes en dólares

Económicos / PIB y Cuentas Nacionales / Anuales / Dólares
(Dólares por habitante a precios corrientes)



Nota. <http://bit.ly/3Lshl3d>

2.1 ¿Cómo es la demanda de educación superior en el Ecuador?

A continuación, se detallan los principales elementos de la demanda de educación superior y educación flexible en Ecuador. De esta información se puede concluir que el potencial de público para educación flexible en Ecuador es prometedor:

- Crecimiento en el número de estudiantes matriculados en el nivel de bachillerato que son estudiantes potenciales porque parte de ellos acceden a la enseñanza superior. En el periodo 2009-2010 en tercer año de bachillerato se registró matrícula de 182 463 personas, en el periodo 2017-2018 en ese mismo nivel de bachillerato se registraron 262 310 personas.
- Índices razonables de población en la edad universitaria (18 a 24) fuera de la enseñanza superior; países latinoamericanos ya han alcanzado el 31 % y Ecuador ronda el 22 %.
- Crecimiento de matrículas en educación flexible, principalmente en la modalidad en línea (tabla 1).
- Demanda de estudiantes con relación a las carreras; por ejemplo; Derecho, Psicología, Medicina, Contabilidad y Administración son carreras con una alta demanda de estudiantes.

Tabla 1. Modalidad de estudios

Modalidad	2015	2016	2017	2018
Total	563 030	561 903	590 727	632 541
Presencial	476 376	485 569	511 202	549 413
Semipresencial	22 543	18 460	17 253	17 101
A distancia	63 823	57 380	60 592	61 776
En línea	-	-	25	1 107
No registra	288	494	1 655	3 144

Nota. Sistema Integral de Información de Educación Superior (SIIES), corte al 29 de octubre de 2019.

Elaborado por: Dirección Nacional de Gestión de la Información (DNGI), Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT).

Boletín anual, SENESCYT/ Versión N.- 2 /agosto 2020/Quito-Ecuador/Análisis anual de los principales indicadores de educación superior, ciencia, tecnología e innovación (SENESCYT).

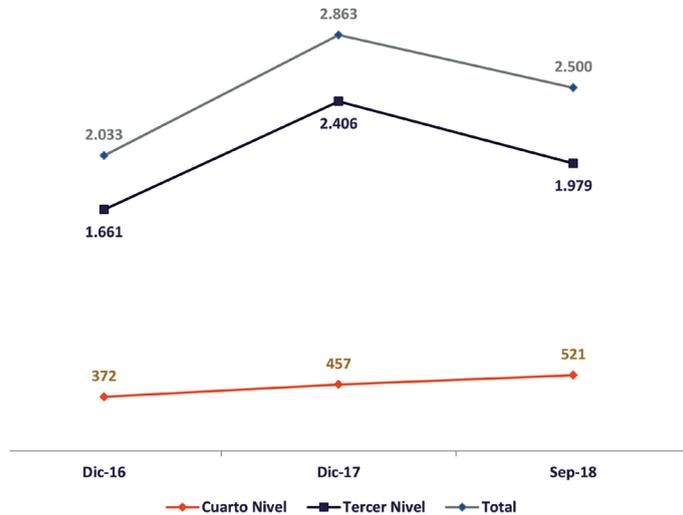
2.2 ¿Cómo es la oferta de educación superior en el Ecuador?

En Ecuador hay un gran número de institutos, universidades y escuelas técnicas que conforman un mercado altamente competitivo. El gráfico 5 muestra otra característica de la oferta en los últimos años, a saber, una reducción de la oferta de carreras de tercer nivel y un aumento de la oferta de programas de cuarto

nivel. Esto puede indicar que las instituciones están concentrando sus cursos de tercer nivel en carreras viables y ampliando la oferta de cursos de posgrado.

Gráfico 5. Nacional: Oferta académica de carreras (tercer nivel) y programas (cuarto nivel) vigentes, según modalidad de financiamiento en universidades y escuelas politécnicas

Nacional



Nota técnica: Las carreras vigentes (tercer nivel) de las universidades y escuelas politécnicas están consideradas, según el Art. 10 y 17 del Reglamento de armonización de la nomenclatura de títulos profesionales y grados académicos que confieren las instituciones de educación superior del Ecuador - RPC-SO-27-No.289-2014.
 Fechas de corte: Diciembre 2016 (05/12/2016); Diciembre 2017 (07/12/2017); Diciembre 2018 (12/12/2018)



Nota. Sistema Nacional de Información de Educación Superior del Ecuador (SNIIESE) - Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT).

Elaborado por: Dirección de Estadística y Análisis (DEYA) - Coordinación de Gestión de la Información (CGI) – Secretaría de Educación Superior Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT).

Educación Superior, Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales en Cifras (2018).

3. ¿Cómo está la educación flexible en la UPS? (análisis SWOT)

Principalmente, a nivel de grado, el número de alumnos por curso es reducido lo que indica una probable operación económica deficitaria. Se observa la disparidad en los precios que se cobran en los cursos de grado en línea de la UPS en comparación con otras instituciones, tema que no se repite en los programas de máster en los que los precios de la UPS están más en consonancia con el mercado.

A continuación, se realiza un análisis *SWOT*,² metodología descrita en la tabla 2, como síntesis de la situación del mercado y de la UPS para desarrollar el servicio de educación flexible.

Tabla 2. Ambiente interno

		Ambiente interno		
		Predominância de		
		Pontos fracos	Pontos fortes	
Ambiente externo	Predominância de	Ameaças	Sobrevivência	Manutenção
		Oportunidades	Crescimento	Desenvolvimento

Nota. F&R Consultora en Educación y Gestión Financiera.

3.1 Ambiente interno

Puntos fuertes

- La educación flexible ya prevista en la Planificación Estratégica de la UPS en los ejes estratégicos.
- Existencia de modelo teórico institucional de educación flexible.
- Fuerza de la marca UPS y de su posición en el mercado en Ecuador.
- Existencia de una amplia cartera de alumnos y exalumnos de los cursos presenciales que puede ser aprovechada para la divulgación de los nuevos servicios de EF.
- Equilibrio económico-financiero de la UPS y capacidad de inversión.

² Ambiente Interno / *Strengths* – Ventajas internas de la empresa en relación con las empresas competidoras. *Weaknesses* - Desventajas internas de la empresa en relación con las empresas competidoras. Ambiente Externo / *Opportunities* - Aspectos positivos del entorno con potencial de hacer crecer la ventaja competitiva de la empresa. *Threats* - Aspectos negativos del entorno con potencial de comprometer la ventaja competitiva de la empresa.

- Disponibilidad de recursos humanos y materiales para educación flexible; sinergia y compartición de la educación virtual con presencial.
- Infraestructura con múltiples campus en las tres ciudades más importantes del país y extensión en otras ciudades; campus con modernos laboratorios disponibles los días sábado y domingo.
- Experiencia en la ejecución de carreras de grado y posgrado.
- Experiencia en el desarrollo y soporte de ambientes virtuales de aprendizaje.

Puntos débiles

- Resistencia de coordinadores y docentes con relación al desarrollo de carreras virtuales.
- El modelo de gestión de UNADEDVI inadecuado para una Escuela Virtual; es una unidad sin autonomía y mucho más de apoyo a lo presencial que productora de EF.
- Operación económica de educación flexible de la UNADEDVI en déficit.
- Pocos resultados de los servicios con educación flexible (número de estudiantes).
- Dispersión y desperdicio de esfuerzos humanos y materiales en las acciones de educación flexible de la UPS.
- Fragilidad de las aplicaciones prácticas del modelo teórico de educación flexible de la UPS.
- Inexistencia de estandarización de procesos y productos en la educación flexible de la UPS.
- Inexistencia de banco de especialistas (autores) para el desarrollo de contenidos (material didáctico); falta de formación práctica de los docentes para trabajar con un modelo específico de educación flexible.
- Costos de carreras de grado de la modalidad educación flexible sobre los practicados por la competencia.
- Proceso de venta de cursos/carreras.

3.2 Ambiente externo

Oportunidades

- Tendencia mundial de desarrollo de EF; proceso reforzado en el período de la pandemia COVID-19.
- Difusión de las TIC, principalmente a través de los *smartphones*.
- El mercado de trabajo ha exigido cada vez más cualificación de sus colaboradores lo que estimula la inserción de éstos en la enseñanza superior.
- El potencial de público para educación flexible en Ecuador es prometedor:

- Índices razonables de población en la edad universitaria (18 a 24) fuera de la enseñanza superior.
- Crecimiento en el número de estudiantes matriculados en el nivel de bachillerato
- Crecimiento de matrículas en educación flexible, principalmente en la modalidad en línea y en programas de maestría.
- El potencial de público para educación flexible de ecuatorianos en el exterior, principalmente en los Estados Unidos y España —ya existen instituciones actuando— por lo tanto, existe un mercado
- La existencia de una infraestructura salesiana (escuelas, centros juveniles, parroquias) que puede utilizarse como polos de apoyo académico y de ventas.
- Flexibilización de la normativa de educación superior.

Amenazas

- Inexperiencia de la UPS con el mercado de educación flexible.
- Desconocimiento del público/mercado con relación a la oferta de educación flexible de la UPS.
- Existencia de una competencia, en gran número, ya instalada en Ecuador y con más conocimiento del mercado.
- Procedimientos regulatorios no consolidados.
- Incertidumbres por la inestabilidad política y económica en el Ecuador y en el mundo.

4. Modelo de educación flexible y posicionamiento estratégico

En este punto, se detallarán esquemas auto-explicativos para representar los modelos propuestos, las estrategias y las acciones sugeridas para el desarrollo de la educación flexible en la UPS.

4.1 Factores críticos del Plan de Acción

1. Definición de las carreras que se ofrecerán.
2. Fijar el precio de las carreras.
3. Diferenciales de calidad de las carreras.
4. Atraer estudiantes-ventas.
5. Organización interna del área educación flexible-UPS.

4.2 Principios pedagógicos

1. Foco en el aprendizaje del estudiante y en la construcción de su autonomía.
2. Aprendizaje basado en la praxis (teoría y práctica) y uso intensivo de las metodologías educativas activas.

3. Prioridad para los procesos interactivos: relaciones profesor/estudiante, estudiante/ estudiante.
4. Modelo educativo orientado al desarrollo de competencias.

4.3 Ejes estratégicos-UPS Virtual

1. Portafolio de cursos: en línea e híbridos; grado y posgrado; educación continua; y asignaturas virtuales.
2. Precio/Calidad.
3. Diferenciales percibidos.
4. Plan especial de ventas.
5. Implementación de centros de apoyo.

4.4 Diferenciales de la UPS Virtual

1. Metodologías activas, prueba presencial para cursos en línea.
2. Profesor (el mismo del presencial) preparado para educación flexible y con Identidad Salesiana.
3. Calidad del material didáctico (accesibilidad para personas con discapacidad).

4.5 Principales productos- Plan de Acción 2022/2023

Reformular:

- Siete carreras de grado.
- Cinco maestrías.

Nueva oferta:

- Once carreras de grado.
- Siete maestrías.

SEMESTRE 2022 (61)	SEMESTRE 2023 (62)
Cinco nuevas carreras de grado.	Seis nuevas carreras de grado. Siete nuevas maestrías.

Tabla 3. Plano de carreras y programas de maestría

N°	Carrera	Grado	Duración	Modalidad	Inicio - con nuevo modelo
1	Desarrollo Local	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
2	Gerencia y Liderazgo	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
3	Derecho	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
4	Administración de Empresas	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
5	Contabilidad y Auditoría	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
6	Comunicación	Licenciatura	4	En línea	Primer semestre de 2023 - 62
7	Tecnología en Ventas y Marketing	Técnico superior	2	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
8	Psicología	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
9	Educación Básica	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
10	Educación Inicial	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
11	Educación Intercultural Bilingüe	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
12	Antropología	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
13	Teología	Licenciatura	4	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
14	Técnico Superior Industrial	Técnico superior	2	Híbrido	Primer semestre de 2023 - 62
15	Técnico Superior Automotriz	Técnico superior	2	Híbrido	Primer semestre de 2023 - 62
16	Ingeniería Civil	Ingeniería	4	Híbrido	Primer semestre de 2023 - 62
17	Diseño Multimedia	Técnico superior	2	En línea	Primer semestre de 2023 - 62

N°	Carrera	Grado	Duración	Modalidad	Inicio - con nuevo modelo
18	Computación (Análisis y Desarrollo de Sistemas)	Técnico superior	2	En línea	Primer semestre de 2023 - 62
Posgrado					
19	Educación Intercultural Bilingüe	Maestría	1	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
20	Educación con mención en Desarrollo del Pensamiento	Maestría	1	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
21	Filosofía con mención en Ética, Política y Sociedad	Maestría	1	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
22	Seguridad de la Información	Maestría	1	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
23	Pedagogía de la Enseñanza Religiosa	Maestría	1	En línea	Segundo semestre de 2022 - 61
24	Derecho	Maestría	1	En línea	Primer semestre de 2023 - 62
25	Administración de Empresas	Maestría	1	En línea	Primer semestre de 2023 - 62
26	Contabilidad y Auditoría	Maestría	1	En línea	Primer semestre de 2023 - 62
27	Comunicación	Maestría	1	En línea	Primer semestre de 2023 - 62
28	Psicología	Maestría	1	En línea	Primer semestre de 2023 - 62
29	Ingeniería Civil	Maestría	1	En línea	Primer semestre de 2023 - 62
30	Computación	Maestría	1	En línea	Primer semestre de 2023 - 62

Nota. UNADEDVI 04/2022

4.6 Reorganización de UNADEDVI con vistas a la implantación del nuevo modelo educación flexible

UPS Virtual:

- Reorganización de procesos.
- Estandarización de productos/servicios.
- Redistribución de tareas.
- Selección de personal.
- Calificación profesional.
- Coordinadores, maestros y autores.
- Acción guiada por metas y responsabilidades.

4.7 Componentes estratégicos de un nuevo modelo de negocio sostenible para los servicios EF de UPS

UPS Virtual:

- Remuneración de Docentes y los Coordinadores.
- Pago de Docentes Autores / Contenidos.
- Precios y descuentos. Ventas (inversiones).

4.8 Síntesis

¿Qué hacer?

- Crear la UPS Virtual como un área con mayor autonomía, directamente vinculada al Rectorado.
- La UPS Virtual debe ser responsable de gestionar todas las acciones que involucren educación flexible (grado, posgrado, educación continua, asignaturas virtuales para cursos presenciales).
- El centro de la nueva área debe ser un servicio de salida, acciones educativas fuera de UPS, no internas; planificar, producir y ejecutar cursos; crear sinergia con las áreas de la UPS presencial compartiendo maestros, ofreciendo asignaturas virtuales, proporcionando el ambiente virtual de apoyo del presencial.
- No será necesario invertir en infraestructura, tecnología y personal en un primer momento (una persona del área de producción de video y tres coordinadores de áreas de conocimiento).
- Será necesario invertir en la producción rápida de nuevos cursos (básicamente de contenido-19 asignaturas por desarrollar período 61-septiembre 2022).
- Remodelar su estructura interna (personal y funciones).

- Coordinadores, profesores, autores elegidos y gestionados por UPS Virtual.
- Lanzamiento de nuevos cursos y ajuste de los antiguos:
 - Dar prioridad a los híbridos y en línea.
 - Carreras de grado, educación superior tecnológica, maestrías y cursos cortos de educación continua (aprovechando las asignaturas producidas).
 - Cursos con alta demanda de mercado.
 - Diferenciales claros de calidad: estrategias pedagógicas, materiales didácticos, docente, prueba presencial para cursos en línea, accesibilidad para personas con discapacidad.
 - Precios de mercado.
 - Plan de ventas profesional.

5. Escenarios (proyección de resultados)

5.1 Memoria de cálculo. Indicadores de referencia para las proyecciones de escenarios

Ingresos

1. Valor de las mensualidades de los cursos: las tarifas mensuales se basan en el precio cobrado (con todos los descuentos) por los principales competidores.
2. Para efectos del cómputo, se adoptó la cuota de la sexta mensualidad del semestre en sustitución de los pagos de matrícula.

Tabla 4. *Break-Even-Point* (número mínimo de estudiantes para iniciar un curso)

Carrera	Break-even-point	Mensual	Modalidad
Desarrollo Local (4 años)	21	\$160,00	En línea
Gerencia y Liderazgo (4 años)	21	\$160,00	En línea
Derecho (4 años)	21	\$160,00	En línea
Administración de Empresas (4 años)	21	\$160,00	En línea
Contabilidad y Auditoría (4 años)	21	\$160,00	En línea
Comunicación (4 años)	21	\$160,00	En línea
Tecnología en Ventas y Marketing (2 años)	23	\$135,00	En línea
Psicología (4 años)	21	\$160,00	En línea
Educación Básica (4 años)	25	\$135,00	En línea
Educación Inicial (4 años)	25	\$135,00	En línea

Carrera	Break-even-point	Mensual	Modalidad
Educación Intercultural Bilingüe (4 años)	25	\$135,00	En línea
Antropología (4 años)	21	\$160,00	En línea
Teología (4 años)	25	\$135,00	En línea
Técnico Superior Industrial (2 años)	23	\$135,00	Híbrido
Técnico Superior Automotriz (2 años)	23	\$135,00	Híbrido
Ingeniería Civil (4 años)	13	\$210,00	Híbrido
Diseño Multimedia (2 años)	23	\$135,00	En línea
Computación (Análisis y Desarrollo de Sistemas) (2 años)	23	\$135,00	En línea
Posgrado			
Educación Intercultural Bilingüe (1 año)	29	\$225,00	En línea
Educación con mención en Desarrollo del Pensamiento (1 año)	20	\$280,00	En línea
Filosofía con mención en Ética, Política y Sociedad (1 año)	20	\$280,00	En línea
Posgrado			
Seguridad de la Información (1 año)	16	\$350,00	En línea
Pedagogía de la Enseñanza Religiosa (1 año)	20	\$280,00	En línea
Derecho (1 año)	16	\$350,00	En línea
Administración de Empresas (1 año)	16	\$350,00	En línea
Contabilidad y Auditoría (1 año)	16	\$350,00	En línea
Comunicación (1 año)	16	\$350,00	En línea
Psicología (1 año)	16	\$350,00	En línea
Ingeniería Civil (1 año)	16	\$350,00	En línea
Computación (1 año)	16	\$350,00	En línea

DOC. III – Documento que describe los principales elementos del modelo de educación flexible de la UPS

1. Referencias pedagógicas

- 1.1 Centrarse en el aprendizaje de los estudiantes: concepción y desarrollo de actividades educativas teniendo en cuenta el contexto, las características y las necesidades de los estudiantes.
- 1.2 Prioridad a los procesos interactivos: uso de metodologías y herramientas de comunicación (síncronas y asíncronas) para asegurar una dinámica con fuerte interacción entre los actores (estudiantes, profesores, personal de apoyo, directivos) formando una sólida comunidad de aprendizaje.
- 1.3 Construcción de la autonomía: diseño e implementación de estrategias pedagógicas con el objetivo de que los estudiantes desarrollen competencias de trabajo cooperativo, resolución de problemas, investigación crítica y creativa.
- 1.4 Teoría y práctica (praxis): desarrollo de metodologías educativas que combinan dialécticamente la teoría y la práctica en la búsqueda de un aprendizaje significativo.

2. Modelo de enseñanza flexible: a distancia, en línea e híbrido

- 2.1 Entrega de información/contenido
 - a. Material didáctico (organización por clases, integrador de todas las actividades, hipermedia, texto con enlaces a glosarios, sitios de Internet, referencias bibliográficas, vídeos educativos).
 - b. Biblioteca.
- 2.2 Metodología-situaciones de aprendizaje
 - a. Interacciones en foros de debate con metodologías activas.
 - b. Prácticas en laboratorios presenciales y virtuales.
 - c. Ejercicios con preguntas objetivas para los exámenes de autoaprendizaje de los estudiantes.
 - d. Conferencias web para la síntesis de las actividades de aprendizaje.
- 2.3 Evaluación del aprendizaje
 - a. Participación en los foros.
 - b. Presentación de la lista de textos y ejercicios.
 - c. Participación en actividades de laboratorio.
 - d. Pruebas con preguntas objetivas y subjetivas.

3. Modelo de gestión del aprendizaje

- 3.1 Programa de formación continua de profesores.
- 3.2 Evaluación de la eficacia del área de educación flexible; utilización de los resultados para el trabajo de mejora continua en las actividades y procesos del equipo académico, de apoyo y de gestión de la educación flexible.

4. Modelo de negocio

- 4.1 Remuneración proporcional al número de alumnos para los profesores y directivos.
- 4.2 Todos los implicados en la captación y permanencia de estudiantes.
- 4.3 Posicionamiento en el mercado: precio-calidad.
- 4.4 Un sistema de venta que responde a las especificidades del público de la educación flexible.
- 4.5 Búsqueda de estudiantes que viven en Ecuador y lugares con una alta concentración de ecuatorianos en el extranjero.

5. Modelo de estructura tecnológica

- 5.1 Computación en nube con potencial de escalabilidad.
- 5.2 Uso del entorno virtual de aprendizaje *Moodle*-software libre.
- 5.3 Uso de la herramienta de conferencia web para las clases sincrónicas (*Zoom*).
- 5.4 Explorar el potencial del teléfono inteligente como plataforma para el acceso de los estudiantes.

6. Estructura de gestión

- 6.1 Una estructura transitoria (plástica) que se desarrolla y cambia a medida que aumenta el número de alumnos.
- 6.2 Una estructura sencilla.
- 6.3 Una gestión con autonomía para explorar la potencialidad del nuevo servicio ofrecido por la universidad.

DOC. IV – Documento del Plan de Formación del personal para el trabajo con educación flexible-2022/23

1. Presentación

La construcción de un área para la planificación, producción y gestión de cursos en la modalidad de Educación Flexible implica el desarrollo de modelos de gestión, de infraestructura física y tecnológica, de proyectos académicos y de formación del personal para llevar a cabo todas las actividades de forma eficaz y creativa.

Este Plan de Formación 2022/2023 resume un conjunto de actividades formativas orientadas a la calidad de los servicios educativos de la UPS Virtual.

El Plan consta de cinco etapas que abarcan diferentes públicos y objetivos, como se describe a continuación:

- **Primera etapa** de formación del equipo de la UPS Virtual-Taller de formación sobre educación flexible.
- **Segunda etapa** de formación del equipo de la UPS Virtual-Taller de producción de material didáctico (praxis-aprender haciendo).
- **Tercera etapa** de formación del equipo de la UPS Virtual-Taller de formación para coordinadores.
- **Cuarta etapa** de formación del equipo de la UPS Virtual-Taller de formación para profesores tutores.
- **Quinta etapa** de formación del equipo de la UPS Virtual-Taller de formación de nuevos procesos de soporte al estudiante de UPS Virtual.

2. Planificación de actividades

2.1 Taller de formación del equipo de la UPS Virtual-Taller de formación sobre educación flexible

- **Objetivos:** conocer los conceptos básicos de la educación flexible; conocer el modelo de educación flexible de la UPS Virtual y los cursos que serán ofertados.
- **Participantes:** todo el equipo de la UPS Virtual.
- **Contenido:** cursos ofrecidos; conceptos básicos de la educación flexible (EF); metodología activa de UPS Virtual; manual del profesor, manual del estudiante, plan de trabajo y división de tareas.
- **Metodología:** exposición con diálogos sobre el tema.

2.2 Taller de formación del equipo de la UPS Virtual-Taller de producción de material didáctico (praxis-aprender haciendo)

- **Objetivos:** conocer los conceptos básicos de la educación flexible; conocer el modelo de educación flexible de UPS Virtual; planificar la producción de contenidos para materiales didácticos; elegir profesores-autores.
- **Participantes:** editores, *webdesigners*, *videomakers*, coordinadores académicos de área; profesores autores.
- **Contenido:** conceptos básicos de educación flexible; modelo de educación flexible de UPS Virtual; modelo de material didáctico de UPS Virtual; proceso de producción de material didáctico; plan de trabajo para profesores-autores.
- **Metodología:** exposición con diálogos sobre el tema y práctica en laboratorio de informática.

2.3 Taller de formación del equipo de la UPS Virtual-Taller de formación para coordinadores

- **Objetivos:** conocer el modelo educativo de la UPS Virtual; conocer las actividades a realizar por los coordinadores del área académica.
- **Participantes:** coordinadores académicos de área.
- **Contenido:** conceptos básicos de educación flexible; modelo de educación flexible de UPS Virtual; modelo de material didáctico de UPS Virtual; manual del profesor, manual del estudiante.
- **Metodología:** exposición con diálogos sobre el tema y práctica en laboratorio de informática.

2.4 Taller de formación del equipo de la UPS Virtual-Taller de formación para profesores tutores

Primer semestre de profesores tutores

- **Objetivos:** conocer los aspectos que contribuyen con la calidad de las interacciones en educación flexible; seleccionar instructores para los cursos a ser ofertados.
- **Participantes:** profesores tutores.
- **Contenido:** conceptos generales de educación flexible; calidad de las interacciones en educación flexible; manual del profesor, manual del estudiante
- **Metodología:** exposición con diálogos sobre el tema.

Segundo semestre de profesores tutores

- **Objetivos:** analizar las prácticas docentes; realizar las mejores prácticas en tutoría de Educación a distancia (EAD).

- Contenido: primeras experiencias de los profesores/tutores de la UPS Virtual con la tutoría en educación flexible; buenas prácticas en tutoría de educación flexible; calidad en la tutoría en educación flexible.
- Metodología: exposición con diálogos sobre el tema y práctica en laboratorio de informática.

2.5 Taller de formación de nuevos procesos de soporte al estudiante de UPS Virtual

- Objetivos: identificar los procesos administrativos de apoyo a los estudiantes durante sus trayectorias formativas; conocer buenas prácticas que contribuyan a la calidad de los procesos de apoyo a los estudiantes.
- Participantes: todo el equipo de la UPS Virtual.
- Contenido:

Tipos de procesos de apoyo:

- Expedientes académicos: matrículas, calificaciones, historial de calificaciones, atestados, certificaciones, convalidaciones de estudios...
- Registros financieros: formularios de inscripción, contratos, recibos de pago...
- Gestión de las infraestructuras de apoyo a las reuniones presenciales: aulas, laboratorios, bibliotecas, comedores...
- Soporte tecnológico: soporte LMS (*Moodle*), soporte videoconferencias, soporte biblioteca virtual.
- Apoyo en la relación de los estudiantes con los profesores y coordinadores
- Apoyo en la producción de material didáctico.

Calidad en los procesos de apoyo:

- Amabilidad
- Rapidez
- Eficacia

Los manuales y su importancia:

- Manual del profesor autor
 - Manual del profesor tutor
 - Manual del estudiante
- Metodología: dinámica de identificación de procesos y exposición con diálogos sobre el tema.

DOC. V – Proyecto: modelo de evaluación de la eficacia de la educación flexible de UPS

1. El modelo de educación flexible de UPS

La Universidad Politécnica Salesiana (UPS) viene desarrollando un conjunto de acciones para ofrecer un nuevo servicio de Educación Flexible (EF) a gran escala. Para ello, ha desarrollado un modelo que busca satisfacer con calidad, las necesidades de los universitarios ecuatorianos, además de poner en práctica los principios constitutivos de la educación salesiana.

En este sentido, se ha sintetizado las referencias pedagógicas en cuatro ejes:

- 1.1 Centrarse en el aprendizaje de los estudiantes: concepción y desarrollo de actividades educativas teniendo en cuenta el contexto, las características y las necesidades de los estudiantes.
- 1.2 Prioridad a los procesos interactivos: uso de metodologías y herramientas de comunicación (síncronas y asíncronas) para asegurar una dinámica con fuerte interacción entre los actores (estudiantes, profesores, personal de apoyo, directivos), formando una sólida comunidad de aprendizaje.
- 1.3 Construcción de la autonomía: diseño e implementación de estrategias pedagógicas con el objetivo de que los estudiantes desarrollen competencias de trabajo cooperativo, resolución de problemas, investigación crítica y creativa.
- 1.4 Teoría y práctica (praxis): desarrollo de metodologías educativas que combinan dialécticamente la teoría y la práctica en la búsqueda de un aprendizaje significativo. No basta conocer e interpretar el mundo, hay que transformarlo.

El modelo de los cursos en educación flexible —a distancia, en línea e híbridos— en sus distintos niveles, adopta los siguientes componentes básicos:

- i. Entrega de información/contenido
 - a. Material didáctico (organización por clases, integrador de todas las actividades, hipermedia: texto con enlaces a glosarios, sitios de Internet, referencias bibliográficas, vídeos educativos).
 - b. Biblioteca virtual.
- ii. Metodología-situaciones de aprendizaje
 - a. Interacciones en foros de debate con metodologías activas.
 - b. Prácticas en laboratorios presenciales y virtuales.

- c. Ejercicios con preguntas objetivas para los exámenes de autoaprendizaje de los estudiantes.
- d. Conferencias web para la síntesis de las actividades de aprendizaje.

iii. Evaluación del aprendizaje

- a. Participación en los foros.
- b. Presentación de la lista de textos y ejercicios.
- c. Participación en actividades de laboratorio.
- d. Pruebas con preguntas objetivas y subjetivas.

2. ¿Evaluar para qué?

En relación con la educación flexible, algunos expertos vienen defendiendo la necesidad de la evaluación para la mejora permanente de las prácticas. Palloff y Pratt (2002, p. 175) afirman que cada curso en línea debe evaluarse en función de su utilidad en el contexto general de la institución. Todos estos tipos de evaluación deben conducir a un proceso continuo de planificación y revisión para que los cursos y programas en línea puedan mejorarse constantemente.

Según Aretio (1997), dado que parece posible que la enseñanza se diferencie de la forma convencional “cara a cara”, existe un interés por ofrecer una alta calidad del producto educativo. Así pues, es necesario investigar, evaluar, para poder decidir la dirección de la mejora del sistema. En un seminario sobre evaluación celebrado en la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED-España), Aretio (1997) presentó una visión general de la investigación sobre la evaluación de programas de EAD. Según el estudio del autor, en las evaluaciones pueden destacarse los siguientes temas: calidad de los programas y materiales didácticos; rendimiento académico, tasas de abandono y sus causas; economía —costes y rentabilidad del sistema, rentabilidad—; impacto social.

Otro eminente especialista en EAD, Peters (2001), señala la importancia de la investigación empírica para apoyar un enfoque didáctico de la educación a distancia. En una evaluación de las aportaciones existentes, este antiguo rector de la *Fernuniversität* resume los trabajos utilizando la siguiente tipología: investigación sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje; investigación sobre el desarrollo y seguimiento de cursos; estudios científico-sociales.

La evaluación, que tradicionalmente se considera un balance de actividades, una desviación del resultado respecto al objetivo puede verse como un espacio de aprendizaje y apertura de posibilidades. Se trata de buscar una evaluación como proceso permanente, que impregne y alimente la espiral acción-reflexión-acción. Una práctica apoyada no en la lógica del control, sino en la promoción de posibilidades, una evaluación reguladora o formativa.

La evaluación es indispensable en cualquier proyecto educativo. Debe comprometerse con el movimiento en busca de la autonomía de los distintos actores implicados en los procesos de aprendizaje formal. Cuando esto ocurre, se refuerzan como sujetos de aprendizaje y abren posibilidades para una mayor eficacia de los cursos y programas de formación. Es un proceso centrado en el aprendizaje y, por tanto, fundamental para la construcción del conocimiento, especialmente en esta época de grandes cambios.

3. Modelo de evaluación de la eficacia

Una de las principales dificultades de los estudios sobre la evaluación de la eficacia de los cursos o programas educativos es el seguimiento de todas sus fases, es decir, el inicio de la acción, el proceso, el final y el momento posterior, cuando se intenta verificar los resultados. En general, las acciones de educación flexible tienen algunos componentes que dificultan aún más las evaluaciones, a saber: el ámbito espacial de la acción, la cantidad y la heterogeneidad del público destinatario. Estas dificultades indican una posible justificación de la escasez de estudios sobre la eficacia de la educación presencial (EP).

3.1 Principales temas por evaluar

i. Cuestiones relacionadas con el aprendizaje de los estudiantes

Buscar información que permita explicar el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes, estableciendo relaciones entre sus perfiles socioeconómicos y los resultados de las evaluaciones de aprendizaje que tienen lugar durante el proceso de aprendizaje. Identificar los indicadores de fortalezas y debilidades de los componentes del proyecto pedagógico (desempeño del profesor tutor, metodologías de aprendizaje utilizadas, materiales didácticos, soporte tecnológico, etc.) en las reacciones de estudiantes, profesores y coordinadores.

Esta evaluación busca relacionar los perfiles socioeconómicos de los estudiantes, la evaluación del aprendizaje, la valoración de los componentes del proyecto pedagógico obtenidos con las impresiones de los coordinadores, profesores y estudiantes.

Así, se buscan los principales puntos fuertes y débiles de los principales componentes del proyecto pedagógico, además de responder a las siguientes preguntas: ¿cómo se está desarrollando el aprendizaje de los estudiantes en los cursos de educación flexible?; ¿cuáles son los factores socioeconómicos de los estudiantes que pueden interferir en el proceso de aprendizaje en los cursos?; ¿qué componentes del proyecto pedagógico adoptado están siendo eficaces desde la perspectiva de los diferentes actores involucrados?

ii. El problema del abandono de los cursos por parte de los estudiantes

La evasión o el abandono de los estudios es una de las principales preocupaciones de las instituciones educativas. Esto resulta aún más preocupante cuando se trata de la educación flexible, ya que se sabe que es uno de los principales puntos débiles de esta modalidad. En este tema, la pregunta principal es: ¿cuáles son las principales razones (económicas, adaptación a la modalidad educativa, adaptación a los procesos/metodologías, didácticas/procesos de evaluación del aprendizaje, gestión del tiempo, dificultades con la tecnología, material didáctico, interacción con los profesores, etc.) que llevan al estudiante a abandonar el curso?

3.2 Metodología de evaluación

El proceso de evaluación utilizará información con características cuantitativas y cualitativas. Todos los procedimientos se organizarán en cuatro fases:

- i. Desarrollo de herramientas de recogida de datos.
- ii. Aplicación del proceso de recogida de información.
- iii. Organización y análisis de la información.
- iv. Elaboración de un documento con los resultados de la evaluación y sugerencias de actuación.

Las principales fuentes de información para la evaluación son los estudiantes de los cursos en línea, los profesores tutores y los coordinadores de los cursos.

En la **primera fase**, se elaborarán los instrumentos de recogida de información: planillas para registrar el perfil socioeconómico y las notas de los estudiantes en los exámenes de aprendizaje de las asignaturas; cuestionarios electrónicos para ser respondidos por estudiantes, profesores-tutores y coordinadores con preguntas cerradas y abiertas; guion para entrevistas estructurales en entornos virtuales.

La **segunda fase** es la aplicación del modelo de evaluación con los siguientes procedimientos:

- i. Encuesta sobre el perfil socioeconómico y las notas finales de los estudiantes matriculados en cursos en línea en el semestre anterior a la evaluación; encuesta sobre los estudiantes que abandonaron durante el semestre anterior a la evaluación.
- ii. Aplicación de los cuestionarios de “reacción” para evaluar los componentes del proyecto pedagógico con los coordinadores, los profesores-tutores y los estudiantes en el semestre anterior a la evaluación.
- iii. Entrevistas individuales, orientadas por un guion predefinido, en un entorno virtual, con estudiantes matriculados en el semestre anterior a la evaluación que reúnan las siguientes características:

- Heterogeneidad: sexo, edad, lugar de residencia, curso y perfil socioeconómico.
- Distribuidos en cuatro grupos: los que obtuvieron notas altas (1), medias (2) y bajas (3) durante el semestre; los que abandonaron el curso durante el semestre (4).

En el análisis de la información, **tercera fase**, los datos de perfil socioeconómico, de rendimiento y evasión de los estudiantes nos darán una primera información sobre el éxito de los estudiantes en el curso-aprendizaje y permanencia. Con los resultados de los cuestionarios de “reacción” se contará con la percepción, en la perspectiva de los tres actores principales del proceso de enseñanza-aprendizaje, con relación a los puntos fuertes y débiles de los componentes del proyecto pedagógico. Por último, en las entrevistas estructuradas se pondrán a prueba las hipótesis explicativas de los problemas de aprendizaje y el abandono de los estudiantes identificados en las fases anteriores.

En la **cuarta fase**, se organizará un seminario con el equipo de la UNADEDVI para que el consultor presente los resultados de la evaluación y el equipo elabore las acciones necesarias para ajustar el modelo de educación flexible. El producto final será un informe con la evaluación y sugerencias de mejora para las iniciativas de educación flexible de la UPS.

3.3 Calendario de actividades

El proceso de evaluación está previsto que se realice en seis meses, tomando siempre como referencia el semestre cerrado anterior para la recogida de información.

La primera fase se desarrollará en el mes 1; la segunda fase se realizará desde el mes 2 al mes 4; la tercera fase arranca en el mes 3 y finalizará en el mes 6; y la cuarta fase se ejecutará en el mes 6.

4. Recursos humanos y materiales

La evaluación será realizada por un grupo de profesionales elegidos por el Rector. Profesionales sugeridos:

- Tres técnicos del personal de UNADEDVI, siendo uno del área de informática y dos del área de apoyo al estudiante.
- Dos profesores doctores de la UPS, preferiblemente de las áreas de psicología del aprendizaje y de la educación.

Se necesitarán recursos para la transcripción de doce entrevistas o seis horas de grabación, y para el pago de gastos de un seminario final de un día con la participación de veinte personas.

Referencias bibliográficas

- Aretio, L. G. (1997). Una propuesta de evaluación de la calidad de la educación superior a distancia. En C. M. Mediano (coord.), *Encuentros en la facultad de educación sobre evaluación*. (pp. 267-292). Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Botelho, F. V. U. y Vicari, R. (2006). Course evaluation and program evaluation in distance learning. The effectiveness of interactive processes in learning virtual environment. *Anais da 22ª Conferência do ICDE (CD-ROM)*. Río de Janeiro.
- Palloff, R. M. y Pratt, K. (2002). *Construindo comunidades de aprendizagem no ciberespaço*. Editora Artmed. [Trad. Vinícius Figueira].
- Peters, O. (2001). *Didática do ensino a distância*. Editora Unisinos.

