

**“GESTIÓN EDUCATIVA: APORTES AL DESARROLLO DE UNA DOCENCIA DE CALIDAD”** Experiencia del Instituto de Informática Educativa de la Universidad de La Frontera

<b>Area Temática:</b>	<b>Formación Continua</b> <b>12.- La Formación Continua a Distancia</b>
<b>Ponente Principal:</b>	<b>Neumann Riedemann, Carmen</b>
<b>Autores:</b>	<b>Neumann Riedemann, Carmen; León H., Miriam; Sepúlveda G., Exequiel.</b>
<b>Dirección:</b>	<b>Montevideo N° 0830, Temuco, IX Región de La Araucanía, Chile</b>
<b>Correo Electrónico:</b>	<b><a href="mailto:cneumann@iie.ufro.cl">cneumann@iie.ufro.cl</a></b>

## **1. Resumen**

La presente ponencia describe un modelo de Gestión Educativa que se ha implementado para el desarrollo de la Docencia en el Instituto de Informática Educativa (IIE) de la Universidad de La Frontera (UFRO) <http://www.iie.ufro.cl/docencia>. Dicha gestión se expresa a través de las múltiples acciones planificadas que conforman los procesos organizados en los ámbitos o componentes interrelacionados que permiten realizar las actividades académicas que este Instituto ofrece. El sistema así concebido, permite entregar una oferta académica con respaldo de un modelo educativo en permanente actualización que responde a las diversas realidades y necesidades de los participantes, se desarrolla en modalidades a distancia y semipresencial, soportadas en una plataforma tecnológica y cuya acción pedagógica se concibe en un ambiente virtual de aprendizaje, que es accesible por Internet.

En este contexto, el equipo profesional responsable de estas actividades se constituye desde el Área de Docencia e Investigación, quienes en su expertise en temas de Educación, Informática Educativa y Educación a Distancia, conjugaron la puesta en marcha de las actividades académicas con una noción innovadora de Gestión que diera respuestas a las necesidades y requerimientos emergentes para el desarrollo de una docencia de calidad. Por otra parte, este modelo fue construido de acuerdo con los principios de comunicación, colaboración y construcción que se encuentran a la base del modelo pedagógico para la Docencia del IIE.

En el documento se presentan elementos conceptuales que fundamentan este modelo de gestión, provenientes desde dos vertientes:

- a) **Ámbito empresarial** desde el cual la Educación los ha adoptado (Senge, P. 1995; Álvarez, M. 1999) por ejemplo: la participación de las personas en la toma de decisiones, el trabajo en equipo, y la importancia de los procesos para conseguir resultados satisfactorios. En forma más incipiente se encuentra un elemento actualizado como es la satisfacción al cliente, con la particularidad que tan importante es: la satisfacción del cliente externo (alumnos, apoderados, comunidad), como la orientada a los internos (docentes, directivos, administración, coordinadores); y
- b) **Otros ámbitos** que responden a las actuales corrientes pedagógicas y de administración estratégica aplicada a organizaciones educativas, tales como: ser *coherente* (con modelo pedagógico y tecnológico), *participativo* (compartir procesos, apropiarse de compromisos), *planificado* (responde a planificación estratégica y a definiciones específicas, donde el equipo vela por su cumplimiento); *integrador* (articula ámbitos definidos para el desarrollo de la docencia propiciando relaciones interdependientes entre los ámbitos). Por otra parte,

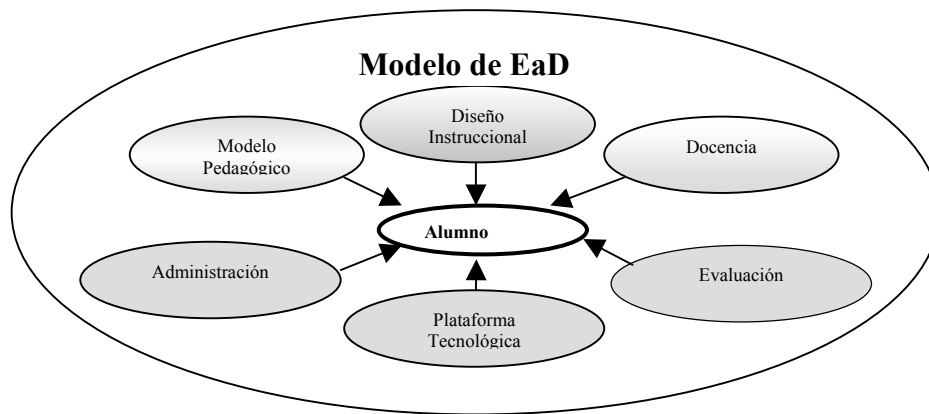
refuerzan este modelo de gestión particular, el presentar los ámbitos o componentes que el área ha definido, articulando los diversos procesos involucrados con un enfoque sistémico en consecución de los objetivos pedagógicos definidos para el desarrollo de las diversas actividades académicas y que enmarcan la docencia de calidad que se persigue. Los principales ámbitos son: *Dirección y Planificación, Pedagógico, Administrativo, Coordinación, Tecnológico y de Marketing.*

## **2. Introducción**

El Instituto de Informática Educativa (IIE) de la Universidad de La Frontera (UFRO) con el desafío de entregar a la comunidad docente, una alternativa de perfeccionamiento en el uso pedagógico de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), a través del Área de Docencia e Investigación, ha desarrollado Cursos a distancia, Programas de Perfeccionamiento y Postgrado –con modalidades distancia (e-learning) y semipresencial respectivamente- a profesionales relacionados con la Educación a través de un ambiente virtual de aprendizaje, accesible por Internet y que cuenta con el apoyo de tutoría en línea especializada y permanente.

La propuesta educativa del IIE considera al estudiante como el centro del proceso educativo y destinatario principal de las acciones pedagógicas, con la precisión que están dirigidas a un alumno adulto que busca estudios de perfeccionamiento profesional. Como respuesta a esta definición, se ha implementado un Modelo de Educación a Distancia (EaD) para cursos de e-learning y para cursos que considera sesiones presenciales y que también incorporan trabajo en el ambiente virtual de aprendizaje y en general el uso de TIC, actividades académicas que constituyen la oferta académica del IIE, la cual contempla a su base la interacción a distancia y la reflexión activa conducentes a la construcción de conocimientos contextualizados y significativos para los participantes. En este proceso, la comunicación se constituye en un elemento central, que el docente, en su rol de tutor-animador, promueve a través del uso de los diferentes medios definidos para ello e incorporados en el Ambiente Virtual de Aprendizaje.

A partir de las consideraciones expuestas, es que se ha definido y desarrollado un Modelo de Gestión Educativa, que pretende entregar respuestas atinentes a las necesidades y requerimientos emergentes para el desarrollo de la docencia que se imparte desde el Instituto y que constituye una línea de acción central para el logro de su misión, en la que se inserta la misión del área que se refiere a desarrollar el conocimiento en torno a modelos y mecanismos de enseñanza-aprendizaje con fuerte intervención de la tecnología, acorde con las realidades y contexto laboral de los destinatarios. En este sentido, podemos precisar más la orientación que tiene la docencia que en el IIE se imparte, teniendo como protagonista en la conducción del proceso educativo la figura del docente, como integrante de un Equipo de Diseño de Curso de definir y elaborar los contenidos de éste, las actividades, las evaluaciones de aprendizajes y retroalimentación y en el desarrollo del curso cumpliendo un doble rol de animador socio-afectivo y conductor del proceso enseñanza –aprendizaje en los aspectos académicos. Entendemos por modelo la representación de los aspectos claves que permiten la interpretación y caracterización de una realidad educativa. Por otra parte la gestión es un elemento transversal y, por tanto, está presente en todo el proceso de desarrollo de la docencia. La correcta articulación de los elementos del modelo, permitirá llevar a cabo un proceso de enseñanza-aprendizaje eficiente, brindando al estudiante un apoyo integral desde los diferentes ámbitos que lo requiera.



Fig

ura 1: Modelo de Educación a Distancia

En este contexto, el equipo profesional del Área de Docencia e Investigación, constituido por profesionales especializados en los temas de Educación, Informática Educativa y Educación a Distancia, se ha visto convocado a participar en el diseño e implementación de un sistema de gestión que diera respuestas a las necesidades y requerimientos que esta docencia plantea. Este Modelo fue construido acorde con los principios de comunicación, colaboración y construcción que están a la base del modelo pedagógico para el desarrollo de la Docencia del IIE. A continuación se presentan los elementos conceptuales que fundamentan este modelo de gestión y más exhaustivamente los elementos con los que se articula para lograr un desarrollo innovador de la docencia.

### **3. Fundamentación del Modelo**

**Conceptos asociados:** Gestión del Conocimiento – Organizaciones que Aprenden, innovadoras o que promueven el Aprendizaje – Gestión de Personas – Calidad de la Organización - Docencia de Calidad

El concepto de Gestión Educativa al igual que muchos otros conceptos posee variadas interpretaciones y/o definiciones. La encontramos asociada íntimamente a la Gestión Escolar o Gestión de centros escolares o de organizaciones educativas. Estos últimos a su vez, han evolucionado en consideración a los cambios operados en la sociedad en las últimas décadas, de las corrientes y paradigmas emergentes tanto en los procesos productivos como en los procesos educativos. Es así como lo expresa B. Sander (1999) haciendo la comparación entre los paradigmas tradicionales de administración educacional y los nuevos enfoques, mientras los primeros ponen el énfasis en el producto y en la cantidad de resultados basados en un sistema de evaluación *ex-post*, los segundos valoran la calidad de los insumos, de los procesos administrativos y laborales y de sus resultados, sobre la base de un sistema de evaluación cualitativo permanente que considera a todos los participantes y a lo largo de todo el proceso de gestión. Estas ideas son corroboradas por Sañudo, Lya (2001) cuando cuestiona la visión generalizada que se tiene acerca de la gestión cuando se le asocia rápidamente con administración, y sus parámetros de funcionamiento se refieren a eficacia en el sentido de utilizar criterios que sean objetivos, concretos y medibles. Su estructura organizativa y sus interacciones personales deben producir rendimiento académico al costo más bajo. Y éste como el mejor de sus propósitos, ya que a veces ni siquiera el aprendizaje aparece como tal y sus preocupaciones se centran exclusivamente en el trámite administrativo u operacional. Puede ser que el problema se encuentre en la idea generalizada de que los administrativos deben aplicar mecanismos automáticos, cuantificables que garanticen la eficacia.

La crítica más relevante a la eficacia resaltada por Sander como producto esperado en la gestión, lo expresa citando a Pérez Gómez (1998): "la definición estándar del rendimiento académico de las escuelas desconsidera las capacidades de construcción personal de significados, la dimensión creativa, divergente y crítica del pensamiento, así como la capacidad de autorreflexión,

autodirección y autoevaluación del aprendizaje". Y se cuestiona ¿Dónde residen, entonces, los criterios sobre la calidad educativa? ¿Y los de la gestión?

Es posible encontrar una respuesta en la siguiente reflexión, que presenta la *calidad de educación para todos*, como concepto clave que está a la base de una teoría significativa y relevante de gestión educativa, definido en términos político-culturales y técnico-pedagógicos. Es así como además lo podemos relacionar conceptualmente con el desarrollo de un ambiente cualitativo de racionalidad y pertinencia, para que puedan contribuir efectivamente a la construcción y distribución del conocimiento y a la prestación de otros servicios relevantes. En este contexto, Sander afirma que "...la calidad de quienes trabajan en organizaciones educativas, ocupa un lugar central, ya que la calidad de la actividad educativa se encuentra necesariamente relacionada con quienes allí trabajan y estrechamente vinculadas a la calidad de los elementos organizativos y de los procesos técnicos y administrativos en el lugar de trabajo".

Sin subestimar los argumentos planteados en los párrafos anteriores, diversos autores coinciden en resaltar que la razón de ser de la estructura organizativa y de los procesos técnicos y administrativos de las organizaciones educativas es su misión y sus objetivos pedagógicos. Por lo tanto, los procedimientos administrativos, los procesos técnicos y la misión de las instituciones educativas deben ser concebidos como componentes estrechamente articulados de un paradigma comprensivo de gestión para mejorar la calidad del proceso pedagógico para todos los involucrados.

La importancia de analizar profunda y serenamente la calidad de las instituciones educativas queda patente que la mejora del servicio educativo que una entidad imparte, depende esencialmente de la práctica docente y del funcionamiento de estas organizaciones.

De la calidad de la gestión así concebida y ejercida, depende en gran parte, la capacidad institucional para construir y distribuir el conocimiento, definido como el factor clave de los actuales niveles de desarrollo y de la nueva estructura de relaciones sociales al interior de las organizaciones educativas. Desde una visión global e integral, artículo sobre la Calidad y Productividad en la Docencia de la Educación Superior en Monografias.com, encontramos una definición que nos aporta respaldo a la conceptualización de la docencia como es concebida en el IIE y expresa que la calidad de ésta es el resultado de un conjunto de procesos que conducen a su obtención, de modo que para mejorar la calidad es necesario analizar los procesos intermedios o coadyuvantes, en diversos grados de los aprendizajes y no sólo su resultado final.

Por otra parte, en el mismo artículo, se cita a Arrien (1998), quien se refiere a la calidad de la educación superior, como la asociación entre los procesos y resultados del desarrollo educativo del educando, que se manifiesta en los aprendizajes relevantes de éste como sujeto y en el desarrollo de competencias en su formación como profesional. De lo anterior se desprende que la docencia es considerada de calidad si logra desarrollar competencias en el educando referidas a la capacidad de actuar desde la persona que es, con sus valores y actitudes, haciendo algo con lo que sabe, no sólo en el ámbito inmediato sino además sea capaz de responder a las demandas sociales, incorporando un proceso de aprendizaje constante que expanda sus potencialidades y pueda actuar en el complejo entorno cultural, productivo y social que caracteriza a la sociedad actual.

Reforzando la postura anterior, Bolívar, A. 2001, nos transmite la definición entregada por Carr, (1996) en cuanto a la calidad educativa, en el marco de los actuales enfoques, expresando que ya no se refiere a la economía en los costos, la eficiencia administrativa o el trámite de certificados, sino al valor educativo de los procesos. En este sentido, la gestión es percibida en la forma en que se organizan las interacciones afectivas, sociales y académicas de los individuos que son actores de los complejos procesos educativos y que constituyen la institución para lograr el propósito formativo individual y colectivo.

#### 4. Presentación del Modelo

Durante el año 2002 en el IIE se realizó un estudio que, a partir de la determinación de las necesidades del Área de Docencia e Investigación para hacer más eficiente la gestión de su quehacer, diseñara un Modelo de Sistema de Información Administrativo. Como base para dicho estudio se tomó la experiencia desarrollada en el área, entregando amplia información que permitió determinar y describir los diferentes procesos que se consideran para el desarrollo de un programa académico desde la perspectiva de la gestión. Con esta información se diseñó un sistema que engloba dichos procesos en determinados ámbitos, los que se presentan a continuación:

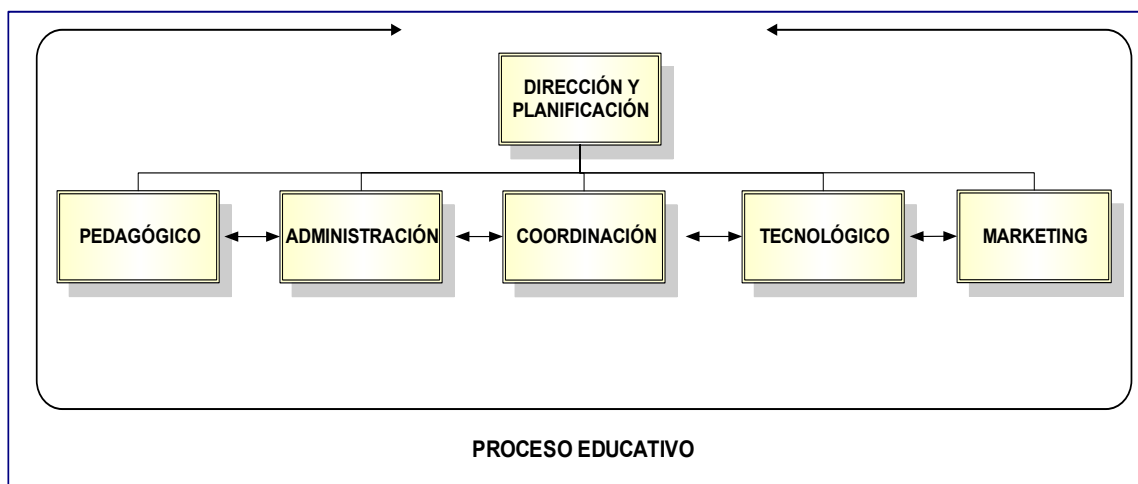


Figura 2: Ámbitos involucrados en la Gestión

- **Dirección y Planificación:** Se agrupan en este ámbito todos los procesos asociados a la planificación general de las actividades académicas que se enmarcan en la planificación estratégica del área, la dirección para el funcionamiento de los diferentes ámbitos, decisiones asociadas a la dirección de los Programas Académicos y definición curricular.
- **Pedagógico:** En este ámbito se incluyen todos los procesos asociados directamente a las acciones pedagógicas que desde el área se generan, tales como el diseño o actualización de los cursos, asesoría en diseño instruccional, la definición del equipo docente, perfeccionamiento docente, evaluación de las actividades académicas.
- **Administrativo:** Se refieren a los procesos de índole administrativo que apoyan la planificación y desarrollo de las actividades académicas, tales como las labores secretariales, la admisión de los alumnos (selección, incorporación y matrícula), definición y organización de pagos de aranceles, pagos de honorarios a docentes y tutores, inscripciones, acreditaciones y certificaciones para las Actividades Académicas, registros antecedentes y nóminas de alumnos para docentes y coordinación.
- **Coordinación:** Se refiere a la diversidad de acciones de coordinación requerida para que este amplio proceso educativo se ejecute satisfactoriamente; coordinación ejecución de cursos y programa de acuerdo a planificación, normativa y diseño previo, respondiendo a la planificación estratégica del área, a la planificación general; coordinación acción docente, acciones de inicio y finalización de Cursos y Programas; gestiones para un adecuado desarrollo de Tesis; comunicación con los alumnos en representación de la institución y Programa para el desarrollo de las actividades académicas que se orientan para aportar a la misión tanto del área como del Instituto.
- **Tecnológico:** Se incluyen todos los procesos que involucran recursos tecnológicos para la realización de las actividades académicas, tales como la actualización del Ambiente Virtual de Aprendizaje, publicación de contenidos y recursos en línea, sistema de comunicaciones,

sistema de evaluaciones en línea; ambiente virtual para promoción, sistema de postulación, sistema de inscripción en cursos, soporte tecnológico (acceso de alumnos al sistema y a los respectivos cursos, mantención de sistemas funcionando, acciones de control del sistema virtual funcionando); sistema de registro de pagos de aranceles;

- **Marketing:** Corresponde a todas las estrategias y los procesos necesarios para la promoción de las actividades académicas; organización e implementación de estrategias definidas y búsqueda de nuevas; definición y compilación de contenidos para promoción de actividades académicas y las líneas de acción del área en el contexto de las líneas de desarrollo del Instituto.

En complemento a lo anterior, en donde las acciones que representan al modelo de gestión implementado, son específicas en los procesos correspondientes a cada ámbito y, dado que estos ámbitos están interrelacionados como parte de un sistema, se destacan aquellas características más generales que aportan a la construcción del proceso global para el desarrollo de un curso y programa, así como, necesarias para apuntar a una docencia de calidad. Estas características se refieren a ser:

- **coherente** con el modelo de Educación a Distancia y Pedagógico definidos, así como al uso de la plataforma tecnológica y de los recursos tecnológicos promovidos;
- **participativo**, en cuanto convoca a todos los integrantes del equipo responsable a compartir los procesos y asumir en conjunto los compromisos; lo que requiere informarse, conocer, aprender sobre todo lo que se aborda, apropiándose aunque en ocasiones no constituya de su competencia particular, pero sí de la colectiva;
- **planificado**, donde las acciones responden a una elaboración de el(los) responsable(s), pero compartida y asumida por todos; quienes velan para que respondan a las orientaciones y acciones que necesita cada ámbito del área. Esta planificación, a su vez, se inserta en la planificación estratégica del área y aporta al cumplimiento de sus objetivos;
- **integrador**, ya que articula los diferentes componentes o ámbitos del área, propiciando relaciones interdependientes al potenciar los procesos que, en y entre ellos ocurren, con el propósito de lograr los objetivos para el desarrollo de la Docencia.

Para cada uno de los ámbitos definidos se han señalado algunos procesos asociados. A continuación, se describen dichos procesos, en virtud que se considera relevante la explicitación, pues al conocerlos, se pueden hacer más eficientes las acciones que involucran y/o demandan.

### **Dirección y Planificación**

**Proceso 1: Planificación General.** Corresponde al diseño y actualización de una Planificación General para el año en curso que responde a la planificación estratégica del área, considerando funciones, responsables y asignación de jornadas, así como la calendarización de las diferentes actividades involucradas. Se realiza con base en la declaración de una Misión definida para el área y de acorde con los principios declarados por la institución responsable del Programa Académico.

**Proceso 2: Administración Financiera.** Este proceso involucra diferentes subprocesos asociados al manejo de los recursos financieros. Entre ellos se cuentan la Definición del presupuesto anual; de los honorarios del cuerpo docente; aranceles y matrículas de las actividades académicas anuales; seguimiento y control de la ejecución del presupuesto de ingresos y gastos.

**Proceso 3: Actualización del Reglamento del Programa.** Este proceso involucra el diseño y actualización del reglamento que regula cada una de las actividades académicas.

## Pedagógico

**Proceso 4: Diseño o actualización de los cursos.** Este proceso abarca el diseño o actualización de un curso desde su definición, constitución de los Equipos de Diseño de Curso (EDC) hasta la realización de un control de calidad del mismo. Este proceso consta de los subprocesos que se ilustran en la siguiente figura:

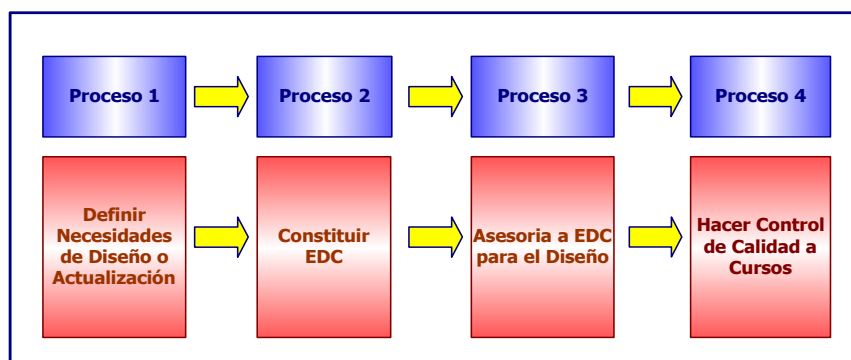


Figura 3: Subprocesos del proceso "Diseño o Actualización de Cursos"

**Proceso 5: Definición del Equipo Docente.** Este proceso corresponde a definir quiénes conformarán el equipo docente. En algunas actividades académicas, además del docente del curso –que realiza la docencia del curso además del diseño- puede existir la figura del tutor, quien participa en la realización de la docencia pero no necesariamente participa en la etapa de diseño del curso. Ambos participantes –Docente y Tutor- son seleccionados con base en los requisitos estipulados por la Coordinación del Programa de acuerdo a las exigencias de la actividad académica en particular.

**Proceso 6: Evaluación de Actividades Académicas.** Este proceso surge de la necesidad de evaluar la calidad de las actividades académicas. Cualquiera sea el foco de evaluación aplicado, el proceso constará de a lo menos los siguientes subprocesos:

- Elaboración de un Modelo de Evaluación
- Aplicación de Técnicas e Instrumentos de Evaluación
- Análisis de la Información
- Elaboración de Informe de Evaluación

**Proceso 7: Perfeccionamiento Docente.** A este proceso corresponden acciones de organización y ejecución de capacitación para apoyo de la acción docente, en temas relacionados con la Educación a Distancia, modelo pedagógico, evaluaciones de aprendizaje, comunicación en sistemas educativos a distancia, incorporación de recursos tecnológicos en actividades pedagógicas, uso pedagógico de plataforma tecnológica, etc.

## Administrativo

**Proceso 8: Labores Secretariales.** Este proceso corresponde a las actividades que son desarrolladas para prestar soporte administrativo a la mayoría de los procesos definidos. Fundamentalmente, las actividades que deben gestionarse son: emisión de constancias para los alumnos; completación y envío de los formularios para solicitar la inscripción de las actividades académicas en los organismos en los que se deban registrar para los trámites de certificación y acreditación; correspondencia y archivo de documentos importantes; manejo y adquisición de materiales o insumos para el desarrollo de las actividades académicas que lo requieran y para la organización del Programa Académico; implementación de espacios físicos, mobiliarios y equipos audiovisuales (logística) para desarrollo de actividades académicas; reproducción y despacho de material de estudio para alumnos y documentos para docentes.

**Proceso 9: Admisión de Alumnos.** El proceso de admisión de los alumnos a nuestras actividades académicas consta de cuatro subprocesos. Es un proceso que se caracteriza por una atención personalizada, a objeto de establecer desde el primer contacto cercanía con las personas. Por tanto, es transversal a estos subprocesos el potenciar la comunicación como elemento dinamizador y acercamiento de potenciales alumnos a nuestros programas. Complementan este proceso la elaboración de registros con los antecedentes de los postulantes y del estado en que se encuentra cada persona para pasar de un subproceso a otro. En la figura N° 4 se muestran los subprocesos involucrados:

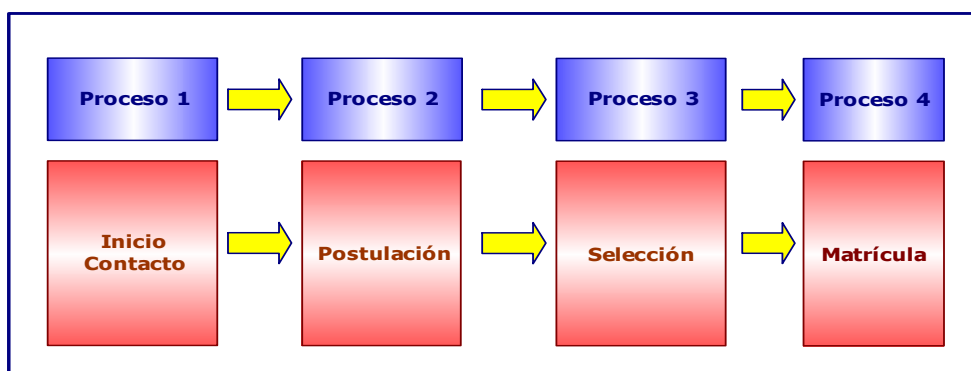


Figura 4: Desagregación del Proceso de Admisión

## Coordinación

**Proceso 10: Coordinación Académica.** Este proceso consiste en definir las actividades que se realizarán para coordinar el adecuado desarrollo de las actividades académicas. Básicamente este proceso debe considerar:

- Comunicación con los alumnos.
- Gestión de la acción docente. Consiste en definir cuáles serán las actividades que se desarrollarán antes, durante y al final de la ejecución del curso con el docente. Dentro de éste ítem se consideran las reuniones en las que se debe dar a conocer al docente cuáles serán sus compromisos y responsabilidades, además de informarle sobre la reglamentación vigente para la actividad académica en curso.

**Proceso 11: Acciones de Inicio de Cursos.** Este proceso involucra la gestión de una serie de subprocesos que surgen antes del inicio de los cursos.

A continuación se enumeran y se señalan las acciones que componen este proceso:

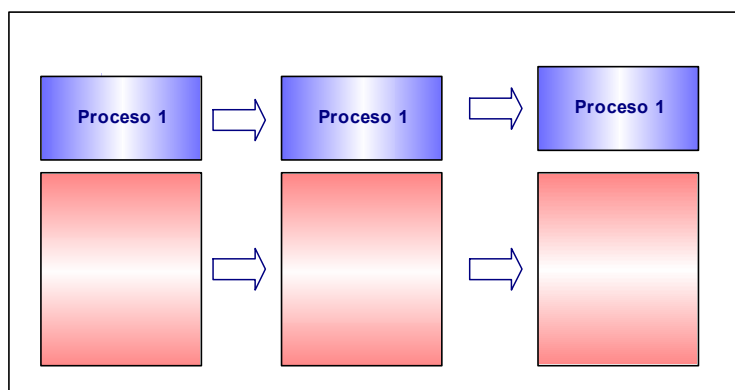


Figura 5: Desagregación del Proceso de Gestión Acciones de Inicio de Curso



**Proceso 12: Acciones de apoyo para la realización de Tesis.** Este proceso corresponde a las gestiones necesarias para la realización de las tesis de los alumnos. Dentro de las cuales se pueden mencionar:

- Elección de temas de tesis. Involucra hacer una colección de Temas para el Trabajo de Tesis y buscar a profesores patrocinantes de estos trabajos de tesis ya sea al interior o fuera de la Institución a la que pertenece el programa académico.
- Informes de Anteproyecto y final de Trabajo de Tesis. Involucra las acciones necesarias para organizar la realización de la evaluación en dos momentos del procesos (anteproyecto e informe final) presentado por los alumnos del Programa Magíster y remitirlo a la Comisión Académica para su aprobación o rechazo en el primer caso; en el segundo convocar al tribunal evaluador para revisión y calificación para cada alumno.
- Inscripción de Trabajos de Tesis (Anteproyectos) en la Dirección de Postgrado de la Universidad de La Frontera.
- Organización de sesiones de apoyo metodológico y de otros temas que ayuden al alumno tesista en el desarrollo de su proyecto de Tesis.
- Lectura y Defensa del Trabajo de Tesis. Organizar la documentación necesaria basada en los procesos anteriores para que el alumno pase a desarrollar este subproceso. Coordinar la realización de este acto académico.

**Proceso 13: Gestiones Acciones de Término de Actividades Académicas.** Este proceso involucra desarrollar un conjunto de acciones que es necesario realizar al término de cada actividad académica; entre las cuales se pueden mencionar:

- Diseño Consolidado de Notas
- Gestionar ceremonia de egreso para el año en curso
- Certificación de Actividades Académicas.
- Elaboración y entrega de informe académico a instancia de la Universidad y de instituciones que acreditan la actividad académica.

## **Tecnológico**

**Proceso 14: Actualización del Ambiente Virtual de Aprendizaje.** Este proceso corresponde a la actualización del ambiente virtual de aprendizaje utilizado para los cursos que se dictan a distancia. Se revisa en forma continua el sitio virtual que contiene el "Ambiente Virtual de Aprendizaje", identificando los requerimientos de actualización y/o posible falta de información o fallas del sistema. Publicación de contenidos y recursos en línea, sistema de comunicaciones, sistema de evaluaciones en línea y sistema de inscripción en cursos.

Mantener soporte tecnológico (acceso de alumnos al sistema y a los respectivos cursos, mantención de sistemas funcionando, acciones de control del sistema virtual funcionando).

**Proceso 15: Actualización del Ambiente Virtual de Promoción.** Este proceso corresponde a la actualización del ambiente virtual para la promoción, definir contenidos y mantener en funcionamiento sistema de postulación y de comunicación.

## **Marketing**

**Proceso 16: Marketing de las Actividades Académicas.** Corresponde a las acciones de promoción de las actividades académicas. Este proceso se realiza por intermedio de:

- Publicidad escrita: envío de cartas con trípticos informativos (folletos de difusión) al público demandante y envío o publicación de afiches publicitarios.

- Publicidad electrónica: promoción en sitios web, listas de correo, sitio web oficial del Programa Académico.
- Publicidad en Medios de comunicación tradicionales: Envío de comunicados de prensa a los medios de comunicación: radios, televisión, diarios locales. Avisos económicos en prensa local y nacional.
- Publicidad directa: En reuniones y encuentros donde sea posible difundir de manera directa las actividades académicas.
- Otras acciones de difusión: Se enmarcan en este subproceso otras acciones como realización de seminarios, charlas informativas, etc.

Antes de promocionar las actividades académicas se debe hacer una selección de personas o instituciones a quienes enviar publicidad. Una vez que se ha decidido a quienes se va a enviar información, se gestiona el envío de correspondencia y entrega de afiches publicitarios y/o folletos de difusión.

## **5. Discusión**

El Instituto de Informática Educativa siempre ha estado preocupado de desarrollar una educación de calidad en sus actividades académicas y creemos que esta educación de calidad considera la revisión constante de todos los procesos involucrados en ella. En ese contexto, la gestión educativa constituye uno de los soportes que contribuyen a lograr esta calidad educativa; pues, tal como indica Casassus (2000) “en la práctica, la perspectiva de gestión de Calidad Total en los sistemas educativos se orienta a mejorar los procesos mediante acciones tendientes, entre otras, a disminuir la burocracia, disminuir costos, mayor flexibilidad administrativa y operacional, aprendizaje continuo, aumento de productividad, creatividad en los procesos. Calidad total aparece entonces como la acción de revisión sistemática y continua de los procesos de trabajo”. Y en este sentido, el esfuerzo por definir los procesos involucrados en los procesos de gestión para el caso del IIE, contribuye al logro de una educación de mayor calidad.

Por otra parte, de acuerdo a lo señalado por Azcorra et al (2001) la teleeducación presenta la aparente falta de contacto humano entre los diferentes actores del sistema. Sin embargo, el contacto utilizando las nuevas tecnologías puede ser más productivo y humano que el presencial. Ningún curso a distancia deja toda la responsabilidad en manos del alumno, ningún curso presencial está basado únicamente en el encuentro profesor-alumno. La totalidad de los procesos involucrados en los diferentes ámbitos: Administrativos, Coordinación, Pedagógicos y Marketing, se caracterizan fundamentalmente por estar insertos en una política de generar interacción con los alumnos desde el primer contacto de interés por participar, produciendo un ambiente agradable y una relación y comunicación directa, que posibilita disminuir la sensación de aislamiento y de lejanía a los alumnos que participan desde diversos lugares.

La postura anterior, relativa a la controversia que se produce entre la concepción tradicional de la administración y los nuevos enfoques que se orientan hacia una gestión para la producción de una educación de calidad, se encuentra respaldada por las expresiones y señalamiento de algunos autores que han realizado estudios al respecto. Es así como la crítica más relevante a la eficacia resaltada por Sander como producto esperado en la gestión lo expresa citando a Pérez Gómez (1998) "la definición estándar del rendimiento académico de las escuelas desconsidera las capacidades de construcción personal de significados, la dimensión creativa, divergente y crítica del pensamiento, así como la capacidad de autorreflexión, autodirección y autoevaluación del aprendizaje". Y resultan interesantes las interrogantes que se plantea para abordar esta dimensión ¿Dónde residen, entonces, los criterios sobre la calidad educativa? ¿Y los de la gestión?

Es posible encontrar una respuesta en la siguiente reflexión, que presenta la *calidad de educación para todos*, como concepto clave que está a la base de una teoría significativa y relevante de gestión educativa, definido en términos político-culturales y técnico-pedagógicos.

Es así como además lo podemos relacionar conceptualmente con el desarrollo de un ambiente cualitativo de racionalidad y pertinencia, para que puedan contribuir efectivamente a la construcción y distribución del conocimiento y a la prestación de otros servicios relevantes. En este contexto, compartimos plenamente la afirmación de Sander cuando expresa "...la calidad de quienes trabajan en organizaciones educativas, ocupa un lugar central, ya que la calidad de la actividad educativa se encuentra necesariamente relacionada con quienes allí trabajan y estrechamente vinculadas a la calidad de los elementos organizativos y de los procesos técnicos y administrativos en el lugar de trabajo".

Otro aspecto interesante a ser analizado se refiere al tipo de relación que se establece entre los procesos técnicos y la misión de las instituciones educativas deben ser concebidos como componentes estrechamente articulados de un paradigma comprensivo de gestión para mejorar la calidad de la educación para todos. Efectivamente, la articulación dialéctica de los componentes citados permite concebir un paradigma superador de gestión educativa, según el cual los procesos técnicos y los procedimientos administrativos son subsumidos por la misión política y cultural y por los objetivos pedagógicos de las instituciones educativas."elementos que componen la gestión y aquellos relacionados con la definición de los objetivos pedagógicos que la organización educativa se plantea. Sander nos expone una interesante postura, cuando expresa: "...la relación establecida los procedimientos administrativos, los procesos técnicos y la misión de las instituciones educativas deben ser concebidos como componentes estrechamente articulados de un paradigma comprensivo de gestión para mejorar la calidad del proceso pedagógico para todos los involucrados.

## **6. Bibliografía**

- Alvarez, Manuel (1999) *El Modelo empresarial en la cultura de la educación*. Cuadernos de Pedagogía. Nov. 1999. N°285. Universidad Complutense de Madrid. España.
- Arbonés, A. *El Conocimiento no se puede gestionar*. Mondragón Innovation & Knowledge. Obtenido el 12 de Mayo del 2003 en <http://www.gestiondelconocimiento.com/ficha.php?colaborador=arbonies>
- Azcorra, A., Bernardos, C., Gallego, O. y Soto, I. (2001) Informe sobre el estado de la teleeducación en España. En Universidad Carlos III de Madrid-España. Obtenido el 26 de octubre del 2001, de <http://www.edudistan.com/arturo%20ascora%20solana.html>
- Casassus, J. (2000) *Problemas de la Gestión Educativa en América Latina. La tensión entre los paradigmas de tipo A y tipo B*. Obtenido el 12 de Mayo del 2003 en [www.unesco.cl/pdf/publicac/casassus\\_problemas.pdf](http://www.unesco.cl/pdf/publicac/casassus_problemas.pdf)
- De Benito, B. (2000) Herramientas para la creación, distribución y gestión de cursos a través de Internet. Eductec. Revista Electrónica de Tecnología Educativa. Núm. 12 Junio 2000. Obtenido el 11 de agosto del 2000 en <http://eductec.rediris.es/Revelec2/Revelec12/deBenito.html>
- Fernández, R. (2003) *Competencias Profesionales del Docente en la Sociedad del Siglo XXI*. OGE Revista Electrónica N°1 de Organización y Gestión Educativa, Sección Artículos. Documento .PDF Recuperado el 10 de mayo 2003 en [http://www.oge.net/ver\\_detalleArt.asp?idArt=6933&action=ver](http://www.oge.net/ver_detalleArt.asp?idArt=6933&action=ver)
- Garrido, R., Neumann, C. y Velásquez, P. (1999) *Potenciando la educación a distancia, a través del uso de las Redes: La experiencia del Instituto de Informática Educativa de la Universidad de La Frontera*. Paper presentado en el IV Taller Internacional de Educación a Distancia, La Habana, Cuba.
- Gento, S. (1999) *¿Evaluación para la certificación o para la mejora de centros educativos?* Organización y Gestión Educativa, N° 1999. Universidad Complutense de Madrid, España.
- Hinostroza, E., Garrido, R., Isaacs, S. & Jara, M. (1999) *Propuesta Pedagógica para el Modelo de Capacitación de Profesores utilizando Tecnologías de Información y Comunicación*. Monografía N°6. Temuco: Instituto de Informática Educativa, Universidad de La Frontera.
- Isaacs, S.; Velásquez, P. (2000) *Orientaciones Generales para el Diseño de cursos a distancia contemplados en el Magíster y Postítulo en Informática Educativa*. Material no publicado, Temuco: Instituto de Informática educativa, Universidad de La Frontera.
- Isaacs, S.; Velásquez, P.; Garrido, R.; Villarroel, J. (2000) *Diseño de un ambiente de aprendizaje efectivo, en el marco de un programa de educación a distancia*. Paper presentado en la Conferencia Conmemorativa Décimo Aniversario del CREAD, Caracas, Venezuela.
- Isaacs, S; Velásquez, P.; Neumann C.; León, M. (2001) *Perfeccionamiento en Educación a Distancia. Una Realidad en la Universidad de La Frontera*. Paper presentado en el VI Seminario Latinoamericano de Universidades y Desarrollo Regional. Red de Universidades Regionales Latinoamericanas (UREL), La Serena, Chile.
- León, M., Velásquez, P., & Ripoll, M. (2002). *Evaluación en Educación a Distancia: La experiencia del Instituto de Informática Educativa de la Universidad de La Frontera, Chile*. Paper presentado en Virtual Educa 2002 - Enfoque Iberoamericano, Perspectiva Global: Conferencia Internacional sobre Educación, Formación y Nuevas Tecnologías, Valencia, España.
- Méndez, R.; Alarcón, Nancy. *Calidad y Productividad en la Docencia de la Educación Superior*. Monografías .com Recuperado en mayo 2003 de <http://www.monografias.com/trabajos10/ponenc/ponenc.shtml>

- Paz, F. (2002) *La Dirección Democrática en tiempos de cambio Educativo*. Organización y Gestión Educativa, Mayo –Junio 2002. Universidad Complutense de Madrid, España.
- Quiroz, J. (2002). *Modelación de un sistema de información administrativo para el área de Docencia e Investigación*. Documento Privado de la Asesoría Asesoría: Análisis de Requerimientos para el Diseño de un Sistema de Información Administrativo, Temuco.
- Sander, B. Nuevas Tendencias en la Gestión Educativa: Democracia y Calidad. Obtenido el 26 de octubre del 2001, de <http://www.iacd.oas.org/La%20Educa%20123-125/sand.htm>
- Velásquez, P., León, M., Sepúlveda, E., Neumann, C., Isaacs, S., & Moenne , G. (2002). *"El Docente Para Cursos De E-Learning: Experto Y Guía"*. Paper presentado en Congreso De Educación A Distancia Mercosur/Sul, Antofagasta.
- Velásquez, P.; León, M. (2001). Diseño Instruccional para Cursos a Distancia, una Propuesta Pedagógica. Paper presentado en V Jornadas Iberoamericanas De Informática Educativa. Santa Cruz de La Sierra (Bolivia).