

## EAD: GESTIÓN EN LA CONTINGENCIA

Nuestro eje estratégico para 2020 contemplaba el desarrollo y posicionamiento de la Dirección de Programas de Educación a Distancia como SIED de la Universidad del Salvador. En el término de una semana, con la llegada de la pandemia y el aislamiento, recién iniciadas las actividades académicas, hubo que *imaginar* un plan de contingencia, con las siguientes problemáticas:

- Cumplir con el objetivo principal y excluyente: garantizar la cursada de las carreras presenciales de USAL y la continuidad de la relación institucional de docentes y alumnos, manteniendo calidad y excelencia académicas.
- Plantear acciones que respondieran a los análisis de factibilidad y viabilidad del proyecto, para una institución con 14 UA, 70 carreras de grado y más de 80 de posgrado, 2546 docentes y 14500 alumnos.
- Implementar en forma inmediata en un ambiente de absoluta incertidumbre, analizando factibilidad y viabilidad del proyecto.

### 1. Análisis de la Factibilidad:

Para analizar la factibilidad del proyecto, se consideraron las siguientes dimensiones:

- *Factibilidad económica*: no presentaba en esta primera etapa demasiados problemas: los docentes ya estaban contratados y se les garantizaba la continuidad en la institución; el PAD poseía tecnología suficiente.
- *Factibilidad operativa*: el PAD estaba capacitado para llevar adelante el cambio, a pesar de ser un equipo de pocos integrantes y de contar con poco tiempo; a los profesores y alumnos había que capacitarlos, pero se contaba con un 30% de docentes capacitados previamente. El SIED había sido validado por CONEAU en agosto de 2019. Contábamos con referentes en cada UA.
- *Factibilidad técnica o tecnológica*: El PAD poseía personal calificado y contaba con 2 plataformas: Blackboard ULTRA y Collaborate, adquiridas en 2017, y Moodle, desde 2005. Tenía, además, un técnico propio.
- *Factibilidad legal*: esta dimensión era parte de la incertidumbre, aunque la acreditación del SIED le daba un marco de certeza.
- *Factibilidad organizacional*: la USAL contaba con una Dirección de Programas de Educación a Distancia, dependiente del Vicerrectorado de Investigación y Desarrollo, que tenía amplia experiencia y podía

desarrollar acciones transversales. Contaba, como ya dijimos, con referentes en cada UA

## 2. Análisis de la Viabilidad:

El estudio de viabilidad de un proyecto conlleva a resolver la pregunta de si es posible, desde el punto de vista organizacional, desarrollar eficientemente el cambio. Consideramos para el cambio en USAL:

- Agentes del cambio, articulación: autoridades de USAL, PAD y sus referentes, docentes, responsables de la puesta en marcha y desarrollo del proyecto.; y alumnos, decisivos con su participación y permanencia para la evaluación de los resultados. Mayor dificultad: valoración desigual de la modalidad por parte de los diferentes actores.
- Tiempo e incertidumbre: Inicio en una semana, sin haber podido hacer un análisis acabado de la situación.
- Herramientas: plataforma Moodle y plataforma Blackboard Ultra, sistema de video conferencia BB Collaborate, integrado a las aulas. Dificultades: las herramientas funcionaban, pero los cambios de versión recientes ocasionaron problemas; lo mismo sucedió con las fallas de conexión. Los problemas técnicos que se presentaron fueron inesperados. Este hecho acrecentó, entre los responsables de la puesta en marcha, el clima de incertidumbre.
- Cultura organizacional: la USAL es una universidad presencial. El PAD es una de las pocas UA que posee carreras a distancia; de todas maneras, el COVID nos sorprendió con algunos emprendimientos significativos, sobre todo en el posgrado y en los cursos de ingreso, de las Facultades más entusiastas. Dificultades: los docentes poseen una importante experiencia en docencia y administración de la gestión presencial, y es difícil, sobre todo al principio, "despegarse" de esta impronta. Esto provocó problemas de adaptación a los entornos virtuales, y resquemores en relación con la efectividad y calidad de la modalidad. De todas formas, las capacitaciones fueron oportunas y muy efectivas y el PAD, desde los inicios del proyecto, elaboró guías y tutoriales y una mesa de ayuda en constante respuesta a los requerimientos de los diferentes actores. A mediados de 2020 las "Guías del PAD" ya se reconocían como verdaderos documentos de orientación técnico-pedagógica. En la actualidad ya hay publicadas 18.

## 3. Propuesta ante la contingencia

Si bien se contaba con las herramientas descritas, se aconsejó para la primera etapa, que exigía una rápida respuesta, la virtualización de la presencialidad por medio de la videoconferencia que, cabe aclarar, no es una propuesta en la modalidad a distancia. Era una solución viable ya que:

- Era sincrónica, y permitía conservar los horarios de clase para docentes y alumnos, y así, mantener la estabilidad de los estudios y el contrato laboral.
- No necesitaba de una capacitación muy extensa, ya que muchos docentes y alumnos ya habían tenido experiencias de comunicación similares.
- El PAD se encargaba del desarrollo de las salas y de la asistencia técnica, pero no había que diseñar materiales y, en un principio, tampoco matricular a los alumnos.

El sistema propuesto no era el ideal, solo medianamente aceptable (que en gestión es mucho), pero era el de mayor viabilidad para una primera etapa, que se suponía de un mes. Sin embargo, no se abandonó la propuesta del desarrollo de aulas en Moodle o BB Ultra y hubo UA que las adoptaron desde el inicio para toda su oferta, lo cual trajo aparejados algunas complicaciones en la gestión.

Sin lugar a dudas, en USAL, BBC fue el protagonista de la solución factible y viable. Me animo a decir que en este primer año de aislamiento, los sistemas de videoconferencias dieron un paso adelante, a pesar de ser una herramienta más de complemento del aula virtual.

## ¿POSPANDEMIA?

CONEAU, con acierto, al referirse al dictado virtual de carreras presenciales, (D Número: NO-2020-64213703-APN-CONEAU#ME) consideró que "resulta conveniente diferenciar el desarrollo de prácticas educativas remotas de emergencia que, en las condiciones excepcionales que impuso la situación sanitaria, las instituciones adoptaron de manera transitoria para cumplir con el calendario académico de una carrera. Si esas prácticas educativas remotas son medidas de carácter transitorio que sólo se sostendrán durante el período de emergencia sanitaria, no serán objeto de evaluación en el próximo proceso de acreditación al que se presente la carrera presencial, dado que lo que se acredita es la carrera en la modalidad de implementación regular". Pero esta situación no puede sostenerse en 2021 y las instituciones deben estar preparadas para proponer un nuevo modelo que contemple el nuevo escenario.

En esta instancia, superado el año de aislamiento...

Es imprescindible una primera evaluación, considerando (entre otros):

- La calidad del dictado de las clases en la modalidad, por las características de algunas de las herramientas utilizadas.
- La evaluación de los aprendizajes, su legitimidad y seguimiento sistemático, ya que muchas de las herramientas, fuera de las de Blackboard y Moodle, no brindan reportes significativos.

- La evolución y evaluación del desarrollo de la EAD en las Escuelas y Facultades de USAL, y su consistencia en relación con los lineamientos del SIED.

## **LA MODALIDAD VINO PARA QUEDARSE...**

Es relevante destacar que se han incrementado y en mucho los pedidos de apertura de aulas virtuales en las plataformas oficiales del PAD, por parte de Escuelas y Facultades. Esto se debe: - a la consideración de que la utilización solo de la videoconferencia es un recurso limitado, sobre todo disponiendo de aulas virtuales que permiten actividades asincrónicas de gran utilidad; - a las capacitaciones, guías y documentos del PAD, que informan sobre las herramientas y sus utilidades y son una verdadera campaña a favor de su aprovechamiento; -a la comprensión de que la tecnología responsablemente utilizada, con objetivos y planificación por parte de las instituciones y sus docentes, es una mediadora eficaz y calificada del conocimiento.

**Mg. Haydée Nieto**  
**Otoño 2021**