

8

Organización de la gestión de la tecnología educativa.

«Cómo gestionar el cambio tecnológico»

BATES, A. W.





1

- En el Capítulo 8 y dentro del punto “*Unidades centrales de apoyo a la tecnología*” (páginas 223 y siguientes) el autor sugiere la formación de unidades centrales (a modo de “secretarías” o “comisiones”) que funcionen como base para el desarrollo de tareas que requieran de los servicios de personal altamente calificado en tecnologías educativas. Desarrolle una tabla con un breve resumen de las ventajas que esto implica en una institución. Sería además interesante entrar en los links de las universidades citadas por el autor, y hacer una lista breve de las tareas que en ellas se realizan desde la unidad centralizada.

2

- En el apartado “*Los servicios descentralizados*” (página 226 y siguiente) el autor indica algunos problemas y desventajas que la centralización suele generar y muestra modelos de algunos intentos de funcionamiento descentralizado. Desarrolle ahora una tabla comparativa entre ambos modelos. Encontrará más datos sobre ambos modelos si continúa leyendo los dos apartados siguientes (sobre todo, el comienzo del apartado “*Un modelo de estructura organizativa*”, página 229).

3

- En el apartado ya citado “*Un modelo de estructura organizativa*”, finalmente el autor expone lo que podría ser la estructura organizativa para una institución grande que quiera hacer correctamente el salto hacia la inclusión de las tecnologías en la educación. Realice una tabla resumen con las características de ese modelo.

4

- Por último, el autor sugiere al final de sus “*Conclusiones*” (página 241 casi al pie de página) que “... *El impacto de las nuevas tecnologías y la presión que ejercen sobre las actuales estructuras se van reconociendo muy lentamente. Por lo tanto, quizás no sean necesarios los cambios radicales que aquí se sugieren. Tal vez sea posible satisfacer las necesidades de las nuevas tecnologías mediante cambios estructurales relativamente menores en la organización...*” Sin embargo, el autor inmediatamente aclara que algunas experiencias indican que los cambios radicales parecen realmente necesarios. Después de leer todo este capítulo, ¿cuál es su opinión respecto a este tema? Piense en la UTN Facultad Córdoba donde Usted está cursando esta licenciatura. ¿Sería posible que esta facultad gire en forma radical hacia la aplicación general de la tecnología en la educación (si hubiera una decisión directiva de hacerlo)? ¿O podría hacerlo en forma progresiva, quizás carrera por carrera o incluso materia por materia? ¿O no podría hacerlo en absoluto?

1

•En el Capítulo 8 y dentro del punto “*Unidades centrales de apoyo a la tecnología*” (páginas 223 y siguientes) el autor sugiere la formación de unidades centrales (a modo de “secretarías” o “comisiones”) que funcionen como base para el desarrollo de tareas que requieran de los servicios de personal altamente calificado en tecnologías educativas. Desarrolle una tabla con un breve resumen de las ventajas que esto implica en una institución. Sería además interesante entrar en los links de las universidades citadas por el autor, y hacer una lista breve de las tareas que en ellas se realizan desde la unidad centralizada.

Unidades centrales de apoyo a la tecnología

| Ventajas | Descripción |
|--|---|
| Niveles de Calidad en el desarrollo de Enseñanza y aprendizaje basados en tecnología | Una unidad central puede garantizar niveles altos de calidad debido a que se aprovechan la pericia y experiencia del personal especialista. |
| Compartir la producción | La producción y los servicios multimedia se pueden compartir incluso entre varias universidades vecinas y organizaciones privadas. |
| Integrar unidades | Integrar en una unidad central lo que antes eran unidades separadas. |
| Reducción de costos | El personal calificado es caro y escaso, y sería difícil justificar, incluso en el caso de un departamento grande, su contratación a tiempo completo. |
| Ampliar Objetivos | La enseñanza y el aprendizaje basados en la tecnología son sólo una parte de un planteamiento más general de la enseñanza. |
| Mayor disponibilidad | Apoya el uso de la tecnología en las iniciativas docentes y de aprendizaje de la universidad. |



Links de las universidades citadas por el autor:

| | |
|---|--|
| http://www.ucalgary.ca/commons/ | <p>Se ocupa del desarrollo profesional, la educación a distancia, la producción de multimedia y una reforma del currículo de licenciatura. Entre sus subcomisiones están las de desarrollo de la enseñanza, desarrollo curricular, mejora del aprendizaje y comunicaciones.</p> <p>Web no disponible</p> |
| http://www.atl.ualberta.ca/ | <p>La ATL ofrece unas estaciones de trabajo y personal de apoyo muy calificado, que trabaja con los profesores para ayudarles a desarrollar materiales de aprendizaje multimedia mediante el estudio de producción de la unidad. Apoya los programas de educación a distancia y se responsabiliza del desarrollo del profesorado, de la evaluación y la investigación y del diseño de la instrucción.</p> <p>Web no disponible</p> |
| http://www.cdl.edu/cdl_home | <p>En el Centro de CSU para Distributed Learning (CDL), construimos herramientas para facilitar a las comunidades educativas que apoyan la enseñanza y el aprendizaje. Trabajamos con profesores y estudiantes para entender los desafíos de instrucción y una lluvia de ideas de posibles soluciones que se pueden compartir entre los campus. Luego aplicamos nuestro conocimiento de las tecnologías web y diseño para crear aplicaciones y herramientas de gran alcance, que apoyan a la facultad y los estudiantes en sus procesos de enseñanza y aprendizaje.</p> <p>El Centro ofrece logística y el apoyo al desarrollo de proyectos. Nuestro objetivo es la identificación de los problemas relacionados con el aprendizaje y la aplicación de la tecnología para apoyar la buena enseñanza. Nuestros servicios se prestan a los proyectos que tienen el potencial de llegar a muchos profesores y estudiantes en el CSU, en todo el país, y en todo el mundo.</p> |

2

•En el apartado “*Los servicios descentralizados*” (página 226 y siguiente) el autor indica algunos problemas y desventajas que la centralización suele generar y muestra modelos de algunos intentos de funcionamiento descentralizado. Desarrolle ahora una tabla comparativa entre ambos modelos. Encontrará más datos sobre ambos modelos si continúa leyendo los dos apartados siguientes (sobre todo, el comienzo del apartado “*Un modelo de estructura organizativa*”, página 229).

| Items | Modelo Centralizado | Modelo Descentralizado |
|---|---|--|
| Costo | Menores costos, por tener que disponer de menor cantidad de personal de apoyo repartido en las actividades. | Incremento de costos por la tendencia de las unidades descentralizadas a formar sus propios equipos de especialistas. |
| Unidad de criterios | Unidad de manejo y de criterios. | Hace más difícil la aplicación de una política uniforme. |
| Control | Mayor control | Pérdida de control |
| Financiación estratégica | Si | No |
| Toma de decisiones (Apoyo inmediato) | Demora en la toma de decisiones y en la atención a las necesidades de las actividades primarias. | Otorga más libertad e independencia para tomar decisiones. |
| Comunicación | El canal de comunicación es más sencillo. | Problemas en los procesos de comunicación que provocan distorsiones e ineficiencia. |
| Autonomía | Baja | Alta |
| Flexibilidad | Estructura más rígida. | Ayuda en la adaptación a un ambiente rápidamente cambiante. |
| Eficiencia | Elimina la duplicación de esfuerzos. | Existe el riesgo de que todos los servicios separados consideren que las nuevas tecnologías forman parte de sus respectivos mandatos y empiecen a repetir servicios y a competir por los recursos. |



3

•En el apartado ya citado “Un modelo de estructura organizativa”, finalmente el autor expone lo que podría ser la estructura organizativa para una institución grande que quiera hacer correctamente el salto hacia la inclusión de las tecnologías en la educación. Realice una tabla resumen con las características de ese modelo.

| Características | Descripción |
|---------------------------------------|---|
| Modelo ambicioso y comprensivo | Este modelo se basa en un centro profesional grande, que ofrece una amplia variedad de servicios a toda la universidad, combinado con un apoyo a los instructores de ámbito local. |
| Presupuesto | <p>Unidad central: 2% del presupuesto general de enseñanza.</p> <p>Apoyo local: 3% del presupuesto general de enseñanza.</p> <p>En total, el costo del apoyo tecnológico académico, tanto central como local, podría ascender a unos lo millones por año.</p> |
| Unidad de aprendizaje flexible | Cada facultad o departamento grande dispondría de una pequeña unidad de aprendizaje flexible, que estaría constituida por una persona de apoyo técnico por cada veinticinco profesores que emplearan tecnología para la enseñanza, y un tecnólogo educativo general por cada cincuenta profesores que utilizaran la tecnología. |
| Consejo Académico | Estaría formado por un vicerrector o vicerrector adjunto (que sería el presidente), uno o dos decanos, académicos de otras facultades nombrados por los decanos o elegidos por el profesorado, representantes de alumnos, el director del centro, y una o dos personas elegidas del centro. |



| Características | Descripción |
|-------------------------|--|
| Tecnología | La tecnología sería una parte importante, pero sólo una parte, del trabajo del centro. El objetivo de la tecnología sería el de apoyar la enseñanza y el aprendizaje. |
| Recursos humanos | Un director; un gestor de producción de cursos que supervisará entre diez y quince gestores de proyectos o diseñadores de la instrucción. Un gestor y productor de multimedia, que supervisará a un especialista avanzado en la red y a un diseñador de gráficos multimedia, un diseñador de interfaz, dos productores de medios, y dos personas de apoyo técnico; dos especialistas en desarrollo curricular; dos personas encargadas del desarrollo del profesorado; dos investigadores; dos administradores, uno de ellos gestor general, y el otro encargado de los servicios especiales, que supervisará entre ocho y diez administrativos. |
| Financiación | Muchas instituciones la cubren actualmente con los servicios de apoyo técnico distribuido, la contratación de alumnos licenciados, las subvenciones para la mejora de la enseñanza, el desarrollo del profesorado, la reforma curricular, las contrataciones externas y los fondos para la educación a distancia (Este centro proporcionará apoyo tanto a los alumnos del campus como a los de educación a distancia.). |



4

• Por último, el autor sugiere al final de sus “Conclusiones” (página 241 casi al pie de página) que “... *El impacto de las nuevas tecnologías y la presión que ejercen sobre las actuales estructuras se van reconociendo muy lentamente. Por lo tanto, quizás no sean necesarios los cambios radicales que aquí se sugieren. Tal vez sea posible satisfacer las necesidades de las nuevas tecnologías mediante cambios estructurales relativamente menores en la organización...*” Sin embargo, el autor inmediatamente aclara que algunas experiencias indican que los cambios radicales parecen realmente necesarios. Después de leer todo este capítulo, ¿cuál es su opinión respecto a este tema? Piense en la UTN Facultad Córdoba donde Usted está cursando esta licenciatura. ¿Sería posible que esta facultad gire en forma radical hacia la aplicación general de la tecnología en la educación (si hubiera una decisión directiva de hacerlo)? ¿O podría hacerlo en forma progresiva, quizás carrera por carrera o incluso materia por materia? ¿O no podría hacerlo en absoluto?

Todo cambio, ya se ha mencionado en capítulos anteriores, implica una gran flexibilidad y una apertura a lo nuevo por parte de todos los integrantes de la comunidad educativa, de ahí que muchas veces nos encontramos con oposiciones y rechazos a los nuevos desafíos.

Todo parece indicar, que tanto la implementación radical como la progresiva en materia de educación basada en tecnologías son viables, seguramente con diferencias sustanciales, ventajas y desventajas, pero más allá de dichos puntos, consideramos que todo dependerá de la Institución, de las políticas y de la toma de decisiones con respecto a cómo queremos enseñar, con que herramientas, y qué medidas tomar.

Las implementaciones progresivas tienen la ventaja de permitir corregir el curso de las acciones a medida que se va gestando el cambio, mientras que, si se diera de manera radical se deben tener muy claros los objetivos y el plan estratégico a desarrollar para no fracasar en el intento.

Con respecto a la Universidad Tecnológica Nacional – Facultad Regional Córdoba consideramos, de acuerdo a su estructura, que la forma correcta de llevar a cabo la aplicación de la tecnología en la educación debería ser progresiva.

Nos basamos principalmente en su estructura de carreras que exigen un 80% de cursado presencial y por tanto debe generarse todo un cambio significativo en los estratos docentes, académicos y estructurales, que permita una adaptación incremental en el desarrollo general de la tecnología en la educación.