

eLearning / bLearning en FLACSO

Este caso se construyó a partir de consulta a tres tipos de fuentes: (1) El sitio web de FLACSO en las páginas sobre la institución¹, y sus programas virtuales²; (2) lo que contienen documentos relacionados con los programas virtuales del área de educación³ en FLACSO y (3) una entrevista por la red⁴ con Fabio Tarasow, Director académico del Postgrado del Área de Educación en modalidad virtual, y Mónica Trech, coordinadora de extensión y asesorías del mismo postgrado.

I. Caracterización institucional

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) fue creada en 1957 por iniciativa de la UNESCO. La FLACSO quedó constituida como un organismo internacional, intergubernamental, regional y autónomo integrado por los países latinoamericanos y del Caribe que adhieren al Acuerdo: Argentina, Bolivia, Brasil, Costa Rica, Cuba, Chile, Ecuador, Honduras, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, República Dominicana, Surinam y Uruguay.

Cuando la FLACSO comenzó sus actividades, la promoción de las Ciencias Sociales exigía el cumplimiento de un objetivo medular, el establecimiento de programas de posgrado para entrenar a las nuevas generaciones latinoamericanas en las distintas disciplinas incluidas en las Ciencias Sociales. Estas funciones se mantienen y se han ampliado. Actualmente los principales objetivos de la FLACSO son:

- Promover la investigación crítica de los problemas de la realidad social latinoamericana en el entendido de que el objeto de estudio es el análisis de los procesos sociales concretos.
- Asegurar la formación de especialistas en Ciencias Sociales en América Latina, a través de cursos de especialización en el nivel de posgrado. Ofrecer a los estudiantes los instrumentos teóricos, metodológicos y técnicos más modernos, así como la información necesaria para lograr una capacitación eficiente.
- Difundir en la región Latinoamericana por todos los medios y con el apoyo de los Gobiernos y/o instituciones, los conocimientos de las Ciencias Sociales y, sobre todo, los resultados de sus propias investigaciones, con la voluntad de servicio y de cooperación.
- Prestar asesoría científica a los Gobiernos y/o instituciones de investigación y centros de enseñanza de la región.

¹ Ver <http://www.pent.org.ar/>

² Ver <http://virtual.flacso.org.ar/> y http://www.flacso.org.ar/formacion_posgrados_flacsovirtual.php?L=1

³ Ver http://www.flacso.org.ar/uploaded_files/Posgrados/108/Reglamento.General.Especializacion.Constructivismo.pdf

⁴ Galvis, AH (2012) Benchmarking sobre eLearning & bLearning en Educación Superior: FLACSO, Argentina. Transcripción de la entrevista por la red con Fabio Tarasow y Mónica Trech el 1 de septiembre de 2012, con participación de Alvaro Galvis y miembros del equipo de educación virtual del SENA.

- Colaborar con las instituciones universitarias nacionales y con organismos análogos de enseñanza y de investigación, a fin de promover la cooperación en el campo que le es propio. A tal efecto, procurar la colaboración y el intercambio entre los organismos internacionales, regionales y nacionales, tanto gubernamentales como no gubernamentales.
- En general, realizar todas aquellas actividades académicas relacionadas con las Ciencias Sociales que conduzcan al desarrollo y la integración de los países de la región latinoamericana.

A. Acerca de FLACSO ARGENTINA

FLACSO Argentina es la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, sede Argentina; es un organismo internacional, intergubernamental, regional y autónomo integrado por los países latinoamericanos y del Caribe que adhieren al Acuerdo y que ofrecen programas de posgrado para entrenar a las nuevas generaciones latinoamericanas en las distintas disciplinas incluidas en las Ciencias Sociales.

Pionera en la educación de posgrado en el país, actualmente FLACSO Argentina ofrece un Doctorado en Ciencias Sociales, doce Maestrías y numerosas Especializaciones, Diplomas Superiores, Cursos y Seminarios de Posgrado, que dicta tanto en forma presencial como virtual, facilitando y ampliando de esta forma el acceso al estudio sobre los diversos temas sociales prioritarios para América Latina.

FLACSO Argentina dicta Diplomas Superiores, Maestrías y un Doctorado, y desarrolla además numerosos seminarios de posgrado. Desde el 2002 ha implementado una serie de cursos de posgrado en la modalidad virtual y en 2004 solicitó y obtuvo la Validez Nacional de los primeros 3 Diplomas Superiores de modalidad a Distancia: Gestión educativa, Currículum y prácticas escolares, Constructivismo y educación, hoy ya tiene cinco.

El Área de Educación de la FLACSO viene desarrollando desde hace varios años formación de postgrado a distancia en modalidad virtual. Esta modalidad ofrece la posibilidad de enriquecer el tratamiento de los contenidos de la carrera, por el intercambio en red entre el plantel académico y los participantes, la posibilidad del acceso a información actualizada de distintas fuentes, el contacto individualizado, el uso flexible del tiempo y la autonomía del estudiante para realizar recorridos alternativos por los contenidos propuestos. La modalidad virtual ha demostrado su viabilidad contando con la organización en un Campus Virtual, a partir de la interacción del alumno con distintos recursos específicos, con el cuerpo de docentes-tutores y de docentes de la Especialización y de los estudiantes entre sí.

B. La oferta virtual del PENT FLACSO Argentina

FLACSO Argentina es una institución precursora en la formación virtual. Comenzó con la intención de distribuir de un modo más justo lo mejor de su saber académico. Hoy cuenta con una experiencia que le permite sostener que sólidas propuestas académicas y nuevas tecnologías pueden potenciarse y promover excelencia.

En FLACSO la relación entre educación y TIC se lleva a cabo desde la sombrilla de PENT—Proyecto de Educación y Nuevas Tecnologías. Este se genera ante la necesidad de desarrollar nuevas miradas y construir conocimiento en torno a las transformaciones y desafíos presentes en el campo de la

educación. Entre ellos, cambios en las formas de circulación y apropiación del conocimiento, en los modos de intervención docente y en el desarrollo de nuevos espacios didácticos en línea.

PENT ofrece formación a nivel de postgrado con posibilidad de certificación a nivel de diplomado (un año) y de especialización (dos años). Estas ofertas migraron de cohortes presenciales a virtual.

La estructura del postgrado en educación está organizada en dos ciclos. Al final del primer ciclo y cumpliendo los requisitos académicos correspondientes, los alumnos podrán acceder a un título intermedio, Diploma Superior⁵ otorgado por FLACSO – Argentina. Al final del segundo ciclo y cumpliendo los requisitos académicos correspondientes los alumnos podrán acceder a la titulación de la Especialización.

El ciclo de Diploma Superior en Educación y Nuevas Tecnologías tiene una duración de un año académico; la carga horaria es de 264 horas. El ciclo de Especialización cuenta con un total de 543 horas reloj y corresponde a dos años académicos de duración.

La estructura de la Especialización incluye 12 módulos, más Taller de Proyectos y Práctica Profesional. El Taller de Proyecto y la Práctica Profesional son transversales al primer y segundo año respectivamente.

Cada módulo tiene una duración de entre 4 y 8 semanas. En este recorrido se articulan tanto los contenidos teóricos como los saberes prácticos y destrezas profesionales que se espera los graduados puedan desarrollar, considerando su contexto de desempeño y promoviendo que los nuevos conceptos iluminen la propia práctica profesional y generen nuevos interrogantes sobre la misma.

Cada módulo se compone de diferentes sesiones de trabajo (que equivalen generalmente a 1 ó 2 semanas según la actividad propuesta).

Los módulos se cursan en forma consecutiva, no se ofrecen módulos de manera simultánea. La correlatividad entre las asignaturas (módulos) se da entre cada ciclo: es preciso aprobar el primer ciclo aprobado para poder avanzar al siguiente ciclo.

La secuenciación en el tratamiento de los contenidos de la carrera a partir de su organización en módulos y los dos trayectos transversales de cada ciclo, se propone articular teoría y práctica, visiones tecnológicas y pedagógicas y abordar la complejidad buscando el foco necesario en contenidos disciplinares a la vez que integración en las competencias a desarrollar.

⁵ A noviembre de 2012 se ofrecen diez diplomas superiores, cinco de ellos con opción a especialización: Constructivismo y Educación; Curriculum y Prácticas Escolares en Contexto; Educación y Nuevas Tecnologías; Gestión Educativa; Lectura, Escritura y Educación. Los otros cinco son: Enseñanza de las Ciencias Sociales e Historia, Enseñanza de las Ciencias; Necesidades educativas, Prácticas inclusivas y Trastornos del Espectro Autista; Pedagogías de las Diferencias; Psicoanálisis y Prácticas Socio-Educativas.

II. Caracterización del caso de eLearning / bLearning

A. **Ámbito**

La formación de postgrado virtual en el área de educación y TIC se propone contribuir a:

- La conformación, desarrollo y maduración de un campo de prácticas pedagógicas.
- La producción de conocimientos empíricos y reflexiones teóricas sistemáticas.
- La generación de mejores políticas en torno a la integración de las TIC en el campo educativo.
- Generar un ámbito de formación profesional, de innovación, de reflexión académica y de generación de las bases teóricas de sus prácticas.

A su vez la formación de postgrado promueve y desarrolla tareas de extensión y de vinculación, mediante divulgación a través de medios tradicionales y otros innovadores.

B. **Modalidades eLearning y blearning**

Los postgrados apoyados en ambientes virtuales que ofrece PENT - FLACSO son predominantemente en modalidad eLearning, combinando interacción asincrónica para el desarrollo de foros y trabajos grupales y síncrona para participación en video conferencias, programas radiales. También hay un componente presencial importante al final de cada ciclo, cuando los participantes viajan a Buenos Aires por un día a compartir sus logros y enriquecer su vivencia mediante participación en grupos de trabajo e interacción con sus tutores.

C. **Niveles educativos**

El eje del trabajo en el PENT – FLACSO es la formación en línea a nivel de postgrado. También ofrecen cursos y seminarios en la red, así como extensión educativa mediante el desarrollo de proyectos en modalidad blended hacia grupos y países que lo requieren.

D. **Eficacia y eficiencia**

La experiencia del PENT FLACSO Argentina indica que el nivel de excelencia alcanzado por los alumnos que cursan bajo la modalidad virtual puede ser superior al de quienes cursan bajo la modalidad presencial debido, entre otros factores, a la precisión que requiere la elaboración de materiales especialmente diseñados para la lectura en pantalla, la centralidad que repone de la escritura en el proceso formativo, así como la variedad y complejidad de las interacciones entre docentes y alumnos. Por otra parte, la deserción resulta a veces menor por, entre otras razones, la atención individualizada que brinda cada profesor tutor y el acompañamiento que proporciona, al mismo tiempo, la comunidad virtual.

Retienen cerca del 80% en el primer año y alrededor del 90% en el segundo año, debido al seguimiento del tutor y a lo activa y rica que es la propuesta pedagógica. Hacen encuestas periódicas e introducen cambios en función de la información de retorno que reciben de los alumnos.

III. Hallazgos en lo educativo

A. Qué hacen en lo educativo

En esta propuesta educativa la mayor parte del aprendizaje se da en línea y en forma colaborativa, siendo notorio que el vínculo entre participantes es perfectamente real y que el nivel de involucramiento en la actividad virtual y presencial es muy alto, con buen involucramiento afectivo entre los actores del proceso. Se genera un círculo personal muy fuerte, sienten que son una comunidad; p.ej., hacen lectura colaborativa de textos en línea, luego miran los aportes de todos y generan preguntas para los docentes que concurren al programa de radio “las redes del esquimal”.

Desarrollan un proyecto transversal a lo largo del primer año y una práctica profesional el segundo año. La evaluación se organiza alrededor de estas instancias; también los alumnos construyen una ruta personal de aprendizaje, con meta reflexiones, usualmente formulan preguntas más que respuestas; estas evidencias se comparten en el coloquio final presencial, tanto de la diplomatura como de la carrera.

La evaluación auténtica antes mencionada se realiza de manera continua. A la vez, existen productos e instancias que se evalúan de manera específica, que se concretan en las siguientes instancias formales de seguimiento y evaluación necesarias para aprobar la Carrera; todas forman parte de un proceso y del desarrollo del desempeño individual, que es acompañado, soportado y apoyado desde la tutoría del posgrado. Las instancias evaluativas incluyen:

1. Presentación y aprobación de una actividad obligatoria por cada uno de los 12 módulos;
2. Autorreflexión periódica sobre lo aprendido al finalizar cada módulo del segundo ciclo, que conforman la Ruta personal de aprendizaje;
3. Participación en los trayectos transversales (Taller de Proyectos y Práctica Profesional) para el desarrollo de los trabajos finales de cada ciclo y presentación de los avances de cada trabajo;
4. Presentación y aprobación en sendos coloquios presenciales, uno para la defensa del proyecto en el primer ciclo y otro para la presentación y defensa del trabajo final integrador de la Carrera.

El trabajo final integrador se va conformando a través del desarrollo de la Práctica Profesional. Esta consiste en aprendizaje en el campo a través del uso de casos reales de implementación y asesoría. La Práctica Profesional está destinada a estimular y guiar el desarrollo del trabajo final a presentar en el coloquio y cuenta con instancias grupales e individuales de reflexión y retroinformación. Supone el trabajo activo de cada participante, a través de revisiones sucesivas e instancias de diálogo y supervisión del trabajo con los docentes de la Carrera.

El Reglamento de Programas Docentes de FLACSO define el trabajo final como un documento que demuestra la capacidad para aplicar conocimientos adquiridos a la solución o tratamiento de un

problema definido. En esta Carrera, los alumnos presentan primero un esquema con su propuesta, que es discutida con los docentes. El trabajo durante la Práctica Profesional tiene como resultado, la elaboración de una serie de productos que cada estudiante debe integrar en forma significativa en su trabajo final:

- diseño de una propuesta educativa en línea que, utilizando TIC en forma valiosa y pertinente, ponga en juego lo aprendido en los dos años de la Especialización (proceso de trabajo en pequeño grupo).
- diseño de una actividad para el aprendizaje en línea que abone al desarrollo de la propuesta educativa en línea (item anterior) (proceso de trabajo individual).
- implementación en un piloto / demo de la propuesta educativa diseñada (proceso de trabajo en pequeño grupo).
- análisis y asesoría de una intervención educativa en línea para proponer alternativas de mejoramiento (proceso de trabajo individual).

La presentación y defensa del trabajo final integrador individual, que integra y da sentido a los productos señalados se hace en un Coloquio presencial en la sede de FLACSO al culminar la cursada de la carrera de Especialización.

B. Cómo hacen lo educativo

La Carrera requiere regularidad de acceso al campus y participación dejando rastro en las actividades, para así poder dar seguimiento permanente al proceso de aprendizaje de cada estudiante a partir de sus intervenciones en los espacios de interacción y de las producciones solicitadas como actividades de cada módulo y trayecto transversal.

Los docentes-tutores promueven la comunicación en el espacio de diálogo común a cada grupo de 35 participantes, moderan los espacios de trabajo en pequeños grupos, están pendientes del acceso frecuente de cada alumno al entorno a través de las herramientas de seguimiento que ofrece la plataforma MOODLE, de ser necesario establecen comunicación en forma privada a través del correo electrónico o llamado telefónico, realizan las devoluciones de aprobación de cada módulo al cierre de los mismos en un espacio de comunicación específico e individual para tal fin.

Los especialistas (docentes-autores) interactúan con los alumnos de diferente forma: directamente, así como a través de los tutores (mediado).

Los docentes-tutores despliegan su labor siguiendo un enfoque de moderación acorde con el modelo pedagógico del posgrado, donde el alumno es el protagonista de su propia experiencia de aprendizaje y el docente-tutor acompaña "desde el lado". Este enfoque implica un acompañamiento transversal, permanente y personalizado de los estudiantes, donde las responsabilidades y funciones del rol del tutor se diversifican. Estas funciones son: Académica; Social; Técnica; Organizativa y Orientadora, dentro del ambiente de aprendizaje en línea en el que se desarrolla el posgrado; apoyan la interacción, la comunicación mediada y el trabajo colaborativo, ya que son pilares del modelo y se fomentan, sostienen

y facilitan desde la tutoría. Más específicamente, el docente-tutor problematiza, retroalimenta, sugiere, incita, favorece la reflexión, orienta, ayuda a mantener el ritmo, amplía perspectivas y contenidos, entre otras responsabilidades.

Por su parte los docentes-autores tienen otras funciones, más específicas vinculadas al módulo en el que cada uno ejerce su rol: el desarrollo de los contenidos de los materiales el diseño de actividades, la evaluación de trabajos de los alumnos en el módulo, la selección de bibliografía. También pueden interactuar con los alumnos en forma directa o mediada por el docente-tutor.

C. En qué se basan para lo educativo

El “Núcleo genético” de PENT guía el modelo educativo:

- PENT es un espacio de juego, análisis, teoría, experimentación, investigación, discusión, capacitación, comunicación, aprendizaje, exploración en el campo de la educación y las TIC con foco en la educación en línea.
- La educación en línea es un punto de encuentro entre estudiantes, docentes y contenido, no un sistema de diseminación de información. Atiende múltiples contextos, culturalmente heterogéneos, geográficamente dispersos. En ella se hace construcción de conocimiento a través de la colaboración entre pares, con lo que se generan vínculos reales entre los participantes, el docente es un guía y mediador del aprendizaje; las TIC no se centran en resolver el problema de la distancia sino en propiciar nuevos entornos educativos donde se lleva a cabo construcción de conocimiento.
- El diseño de actividades de aprendizaje busca un balance entre las ideas y los dispositivos con que pueden llevar a la práctica, con adaptación casi permanente, con reflexión en proceso a partir de lo que va pasando.
- El diseño de los materiales tiene poca estandarización, se busca que surja de la gestión de un equipo con diversidad de perfiles (no de llaneros solitarios).

El “núcleo genético” es la base de la que se pueden producir muchos modelos diferentes de educación en línea. P.ej., en Panamá hicieron coaching personalizado muy intenso, con tutores y consejeros distribuidos en todo el territorio nacional.

En PENT son un equipo interdisciplinario que trabaja con 2 ideas claves: (1) Moderación y tutoría, el tutor se mantiene a todo lo largo del proceso formativo, cambian los docentes que contribuyen en los materiales; (2) la actividad de aprendizaje es el centro del diseño pedagógico.

El equipo es multidisciplinario e internacional, lo que sumado a lo local ha dado un modelo novedoso en la Argentina: La tecnología es un gran punto de encuentro, el campus virtual es un lugar de encuentro y no un lugar de entrega de contenidos.

El modelo se aleja de la presencialidad a lo largo del proceso (se aprovecha la flexibilidad en línea), los participantes tienen que estar en el Campus virtual con periodicidad semanal, de viernes a jueves. Hay encuentros presenciales al final de cada año, en Buenos Aires. Han ido afinando cómo hacen ese día de

encuentro con los alumnos, pues saben que los alumnos están invirtiendo mucho. Debe ser un día de enriquecimiento, no sólo presentaciones de proyecto, ahora hay talleres, grupos de trabajo por afinidad de proyectos, para discutir las temáticas. Hay un cierre más íntimo, con su tutor, para enriquecimiento mutuo.

D. FCE en lo educativo

Para que los estudiantes permanezcan en el proceso hace diferencia el soporte que se les brinda desde distintos actores: el tutor que cuida la salud del grupo de aprendices es clave, distinto de un tutor que responde con 24 horas las preguntas; una red de sustento fruto del soporte de los compañeros al trabajar en forma colaborativa que requiere involucramiento. El grupo es un actor vital, el desarrollo de sentido de grupo y de pertenencia son claves en el proceso.

En esta experiencia el aprendiz que se siente motivado con las actividades; juegan un papel importante la sorpresa que hay en cada propuesta de trabajo, el desequilibrio cognitivo que conllevan las actividades, el contenido novedoso, la lúdica que conllevan muchas de las actividades.

IV. Hallazgos en lo tecnológico

A. Qué hacen en lo tecnológico

El posgrado se desarrolla en un entorno en línea específicamente diseñado y desarrollado para la educación virtual. Esta plataforma de formación permite presentar a los alumnos las sesiones de trabajo, las actividades de aprendizaje, sus materiales y tareas, la interacción de los alumnos entre sí y con sus docentes-tutores.

La tecnología que se usa apoya el trabajo en equipo interdisciplinar. Hay un coordinador de desarrollos tecnológicos propio, en interacción con el equipo pedagógico y de gestión.

La brecha para acceso digital no es un problema ahora. Antes hubo necesidad de ayudarlos a superar ese problema, pero ahora la dotación informática es casi que universal.

No hay nivelatorios tecnológicos, se usa la tecnología en forma gradual, se va haciendo su introducción y hay muchas instancias de ayuda, se apela al juego para que exploren, cuando deben extender su zona de confort tecnológico.

Los materiales producidos son de diferente tipo, no son sólo PDFs. Hay articuladores de la bibliografía, así como sesiones polifónicas que articulan preguntas en múltiples formatos.

Están explorando nuevos formatos, remixado por parte de los alumnos, murales de contenidos embebidos y multimodales, etc.

B. Cómo hacen lo tecnológico

Atendiendo al incremento de la demanda de formación en esta modalidad, FLACSO ha desarrollado en MOODLE un campus virtual propio —FLACSO Virtual— que permite hacer accesible la formación de posgrado a alumnos del interior y exterior del país. Esta área específica brinda sus servicios a todos los posgrados de la institución.

El PENT articula la plataforma en Moodle con un portal propio, desarrollado en Drupal, y otras herramientas como Ning para la red de graduados, las redes sociales, y aplicaciones Web 2.0.

El equipo de desarrollo tecnológico es muy activo, hay mucho diálogo técnico pedagógico. La comunicación pedagógica y tecnológica es fluida.

~~Salen en vivo en TV~~ y ajustan lo que amerite los jueves. Por ejemplo, generan nuevas propuestas sobre los contenidos semanales, en wikis hacen composiciones colaborativas, el tutor pasa por las “oficinas privadas” de los grupos, hacen picnics digitales (en Twitter y Facebook), hasta una guitarreada virtual sincrónica. Mezclan cohortes y conformaron una red de graduados.

Las redes sociales están en plena etapa de experimentación; están en la etapa de hacerse preguntas y buscando actividades con sentido pedagógico para realizar en ellas. Por ejemplo, el picnic digital fue una simulación muy convocante, en Facebook, de día del estudiante e inicio de la primavera en Argentina. En los webinar (ediciones 2010 y 2012) hacen uso intensivo de las redes, para difundir y mover la actividad del grupo para construir conocimiento.

Radio digital: el PENT tiene un programa mensual, actividad altamente demandante en la producción de contenidos; se concibió como una manera de generar materiales en otros formatos, en vez de la clásica video conferencia, con participación adicional de los usuarios en FB, TW y en el portal en vivo. Emiten por la web con buena calidad a través de un estudio de radio real. “Las redes del esquimal” (nombre del programa de radio) está disponible en Podcast en el portal del PENT, 1 hora cada sesión.

C. En qué se basan para lo tecnológico

La propuesta pedagógica prima y enmarca la tecnología y la forma como ésta se usa.

El plan de estudios se organiza de modo que todos los espacios curriculares contemplen tres funciones esenciales de las tecnologías en esta Carrera: como entorno donde transcurren los procesos educativos, como objeto de estudio y como facilitadoras de las interacciones con el contenido y con los colegas y docentes.

El equipo interdisciplinario es partidario de respetar el reconocimiento de la autoría y de favorecer la distribución del conocimiento, por eso promueve la libre difusión del mismo a través de licencias Creative Commons.

D. FCE en lo tecnológico

Es necesario dominar y aprovechar el potencial del MOODLE y demás herramientas, para poder hacer todo lo que quieren hacer. El encajonamiento institucional los condiciona, el MOODLE abre base pero limita; para ir a lo nuevo deben buscar otros recursos.

Evitar malas experiencias tales como: Relación entre las publicaciones de los alumnos y la publicidad y privacidad que tienen que tener esas producciones. No quieren promover la generación de basura tecnológica.

V. Hallazgos en lo organizacional

A. Qué hacen en lo organizacional

El Proyecto de Educación y Nuevas Tecnologías (PENT) de FLACSO Argentina está conformado por un equipo de profesionales provenientes de diversas disciplinas con variadas trayectorias y experiencias en la integración entre las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y los procesos educativos.

Los tutores del PENT tienen una estructura colegiada, la coordinación es rotativa, cada 2 meses. Tienen reuniones presenciales semanales de 4 horas para seguimiento a los alumnos y la marcha en el campus. Participan en la orientación de los alumnos y en el rediseño o ajuste de contenido.

En la modalidad virtual los docentes-tutores asesoran, guían y diseñan actividades para orientar y mediar en los procesos de aprendizaje a través de un ambiente de mutuo compromiso y respeto.

Hay un equipo de desarrollo tecnológico que mantiene el CAMPUS (Flacso virtual lo mantiene), y el equipo propio del PENT que desarrolla los espacios digitales que complementan la plataforma del PENT.

Hay un equipo de moderación de las redes, gestión de comunidades virtuales, control de calidad de contenidos, diseñador web, además del equipo administrativo.

Hay un área de investigación, tienen convenios con otras instituciones pares, invitan a expertos al programa de radio, asisten a conferencias y congresos, entre otros.

D. Cómo hacen lo organizacional

La coordinación general es realizada por el Coordinador Académico, Fabio Tarasow, cuyas responsabilidades son, la dirección académica del posgrado, la coordinación general del equipo de trabajo, la evaluación permanente del programa, así como de las definiciones respecto de la actualización continua de contenidos y la innovación tecnológica. Asimismo es su responsabilidad la supervisión del funcionamiento técnico y administrativo en todas las instancias del circuito (admisión de alumnos, cronograma de actividades, funcionamiento del campus virtual etc.), organización y ejecución

del presupuesto anual, así como promover la formación y actualización del equipo docente, propiciar el desarrollo de investigación en el campo y la implementación de las propuestas de desarrollo.

La tarea del coordinador es apoyada por el Comité Ejecutivo, integrado por la Coordinadora Pedagógica, y la Coordinación de Extensión y Asesorías.

La Coordinación Pedagógica, a cargo de la Mag. Gisela Schwartzman, tiene como responsabilidades: la confección de cronogramas de clases; la coordinación, asesoramiento y edición del trabajo de los autores de clases; la supervisión de la edición de los materiales, el diseño en conjunto con los equipos docentes de las actividades de aprendizaje y evaluación.

La Coordinación de Extensión y Asesorías, a cargo de Mónica Trech, es responsable de coordinar las relaciones y contactos interinstitucionales para promover las diferentes acciones de extensión, asesorías, extracurriculares y de apoyo.

El Coordinador de Desarrollos Tecnológicos, Christian Milillo se ocupa del funcionamiento, desarrollo y supervisión de los entornos en línea y desarrolla, en conjunto con los otros coordinadores, nuevas herramientas para apoyar la intervención pedagógica.

La coordinación de promoción de la investigación, a cargo de Silvina Casablanca es responsable de gestionar subsidios para los proyectos de investigación, coordinar las presentaciones a convocatorias de diferentes organismos, colaborar con la coordinación académica para el fortalecimiento de vínculos con otros investigadores nacionales como internacionales.

La gestión técnico pedagógica es responsabilidad del equipo conformado por el Coordinador Académico y el Comité Ejecutivo. Los integrantes de este equipo cuentan con experiencia en el campo de conocimiento del postgrado y a la vez en la modalidad de educación virtual y se centran en analizar las tendencias y opciones pedagógicas disponibles y la innovación en recursos y materiales; colaboran con la coordinación de los docentes-tutores, promoviendo la reflexión en este campo y el análisis y seguimiento del desarrollo de la implementación de la Carrera. Este equipo puede invitar a participar de las acciones que lo requieran al Coordinador de Desarrollos tecnológicos y a la Coordinadora de Promoción de la Investigación.

C. En qué se basan para lo organizacional

El surgimiento y necesidad del PENT parte de reconocer que sociedad y tecnología conforman un entramado indisoluble, en permanente cambio, que genera nuevos espacios y oportunidades, tanto de enseñanza como de aprendizaje. Docentes y directivos de instituciones educativas precisan desarrollar las competencias necesarias para diseñar, implementar y evaluar proyectos de enseñanza con tecnología. También profesionales de otros ámbitos como áreas de recursos humanos, salud, comunicación, por mencionar algunas, requieren una comprensión profunda de los modos en que las TIC modifican los procesos formativos en las organizaciones.

D. FCE en lo organizacional

Crecimiento en las cohortes y estrategia de expansión: al principio es fácil, cuando crecen es más retador. Con 400 alumnos por cohorte hay que tener 10 o más tutores, con lo que el modelo ha requerido muchos ajustes y adaptaciones, en particular el sistema de gestión, el de seguimiento de los alumnos. Hay una base común que se acuerda desde el modelo y desde las reuniones semana a semana.

En el hacer y reflexionar nunca se daban tiempo para documentar, escribir sobre lo que hacen, con lo que la investigación y mejoramiento se quedaban cortos. Se creó el área de investigación para aumentar la presencia en congresos, en revistas con referee, producir libros, hacer trabajo colaborativo con otros equipos de investigación.