



# Hacia una cultura virtual universitaria: la experiencia de ULACIT

Edgar Salgado García<sup>1</sup>

## **Resumen**

El artículo describe la experiencia de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT), institución de carácter particular, situada en San José, Costa Rica, durante su proceso para adoptar la modalidad virtual como apoyo de sus cursos. Se parte desde un marco general para todo proyecto de aprendizaje virtual, a saber: las perspectivas organizacional, administrativa, tecnológica y pedagógica y se hace énfasis en esta última. Se presenta la propuesta de un curso virtual de capacitación para docencia universitaria, el cual ha servido como punto de partida para instaurar lo que la Universidad ha llamado “cultura virtual universitaria”. Se concluye que el compromiso de las autoridades, la adopción de un modelo pedagógico coherente con la misión institucional, así como el desarrollo de metodologías de capacitación y evaluación de procesos, han sido claves para dar los primeros pasos hacia el carácter virtual de la educación.

## **Palabras clave:**

cultura virtual, educación virtual, aprendizaje virtual, educación superior, docencia universitaria, cambio institucional, enseñanza en dos modalidades.

## **Abstract**

The article describes the experience of the Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT), a private higher education institution located in San José, Costa Rica, in the process of adopting a virtual modality for supporting its courses. The starting point consists of a general framework for e-learning projects, namely: organizational, administrative, technological, and pedagogical perspectives, with an emphasis on the later. A proposal for an online course on university teaching is presented as a model for implementing a “university-wide virtual culture”. It is concluded that the commitment of institutional leaders, the adoption of a sound pedagogical model consistent with the mission, as well as the development of training methods and process evaluation systems, have been key factors in taking the first steps toward virtualization.

## **Key words:**

virtual culture, e-learning, higher education, university teaching, institutional change, blended learning.

## Introducción

Durante los últimos años, la gran mayoría de las universidades en el mundo ha ido incorporando sistemáticamente el uso de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTIC), en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Ya sea para ampliar sus propuestas académicas, ampliar su cobertura o complementar los aprendizajes que tienen lugar en los programas de corte presencial, las plataformas de gestión de aprendizaje ganan terreno, cada día, entre los docentes y los alumnos de la educación superior.

Aunque, se dice mucho acerca de las bondades de la modalidad virtual en las instituciones universitarias, no se conoce tanto acerca de las dificultades que acarrea la implementación de la enseñanza o aprendizaje virtuales en la educación superior; es decir, del proceso por el cual debe pasar la universidad para desarrollar una verdadera *cultura virtual universitaria*.

La Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología, ULACIT, es un ente privado con una población cercana a los 3,000 estudiantes y con unos 280 profesores, que imparte carreras en las áreas de Odontología, Derecho, Ciencias Empresariales, Ingeniería Industrial, Ingeniería Informática, Psicología e Idiomas. Fundada en 1987, cuenta con un único campus universitario, situado en la ciudad de San José, Costa Rica. Desde el año 2002, la ULACIT inició un proceso decidido de transición hacia un modelo de enseñanza en dos modalidades, con el propósito de que sus profesores y estudiantes utilizaran como apoyo el aula virtual en los cursos presenciales.

La experiencia se inició adquiriendo una versión de prueba del sistema Blackboard, el cual,

posteriormente, fue actualizado a una versión profesional, con este se administran, en la actualidad, aproximadamente 530 páginas de cursos de todas las facultades de la Universidad. Asimismo, desde 1997, la ULACIT dio inicio al primer programa de postgrado totalmente virtual, impartido en Costa Rica: la Maestría en Administración de Empresas por Internet, con énfasis en Mercadeo, Comercio Internacional, Recursos Humanos y Finanzas.

La decisión para integrar el *aprendizaje virtual* a sus cursos, se basó en una serie de consideraciones, entre las cuales se destacan los siguientes factores, que han sido enfatizados por la Conferencia sobre Comercio y Desarrollo de las Naciones Unidas (UNCTAD, 2004):

1. Mejora de la calidad de los aprendizajes. El uso de plataformas de educación virtual, como complemento para las lecciones presenciales, es una forma de agregar valor a los cursos, a través de experiencias de aprendizaje, a las que el estudiante puede acceder desde cualquier punto y en cualquier momento del día. Las plataformas virtuales permiten el acceso a contenidos, espacios de discusión asincrónica, coloquios sincrónicos, contactos con el profesor y otros estudiantes para realizar consultas, bases de datos, bibliotecas electrónicas y otros muchos recursos que, claramente, enriquecen el proceso de aprendizaje.
2. Promoción de la adquisición de habilidades para usar las tecnologías informáticas y comunicativas (TIC). La competencia para el uso de las nuevas tecnologías es uno de los componentes considerado por la Universidad como esencial en la formación que imparte en sus diferentes carreras. Dominar el uso de estas tecnologías, le abre oportunidades al futuro profesional para participar en la economía global, continuar su formación profesional (por medio de la educación continua o al obtener

especializaciones o postgrados impartidos o basados en Internet).

3. Promoción del desarrollo de la infraestructura relacionada con las TIC. A través del apoyo virtual en los cursos, así como de la oferta de programas ubicados totalmente en línea, la Universidad promueve el desarrollo de toda una infraestructura que le permitirá avanzar en su proyecto de internacionalización y, así, abrir nuevos horizontes para la docencia, la investigación y la cooperación internacional.

### **Relevancia de las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje**

Las TIC han producido un gran número de cambios en los procesos de enseñanza-aprendizaje. Actualmente, los estudiantes tienen la oportunidad para acceder a una cantidad de información prácticamente ilimitada, a través de bibliotecas virtuales, páginas web para apoyo de los cursos y otra serie de recursos. El cuerpo docente, también, se ha visto beneficiado con nuevas oportunidades para su formación continua, investigación y la actualización de sus cursos. En el documento: “Las tecnologías de la información y la comunicación en la formación docente”, la UNESCO (2004) expresa:

*Las TIC ofrecen un variado espectro de herramientas que puede ayudar a transformar las clases actuales – centradas en el profesor, aisladas del entorno y limitadas al texto de clase – en entornos de conocimiento ricos, interactivos y centrados en el alumno. Para afrontar estos desafíos con éxito, las escuelas deben aprovechar las nuevas tecnologías y aplicarlas al aprendizaje. También, deben plantearse como meta transformar el paradigma tradicional del aprendizaje. (UNESCO, 2004. p.18)*

El papel de las instituciones de educación superior para promover el uso de las TIC como fuente de conocimiento, queda patente en el informe sobre “La internacionalización de la educación superior”, elaborado para el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC/UNESCO) por Estrada y Luna (2004), quienes indican:

*La revolución del conocimiento nace con la aplicación de nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (NTIC) y por tanto su socialización es imprescindible para la especie humana. La universidad más que ninguna otra institución, debe estar a la vanguardia de las nuevas formas de transmisión de información y lo que es más importante, la transformación de esta información en conocimiento. (Estrada y Luna, 2004. p.51)*

### **El concepto de “cultura virtual universitaria”**

En la ULACIT, se entiende por “cultura virtual”, un proceso gradual, sistemático, participativo y, sobre todo, de actitud, mediante el que la comunidad universitaria (autoridades, administrativos, docentes, estudiantes) incorpora a sus estructuras mentales y prácticas académicas, el uso de la tecnología, reconociendo su importancia, pertinencia y aplicabilidad para llevar adelante la misión institucional.

Desde 2001, ya se había concebido, en la Universidad, la idea de incorporar el apoyo de la plataforma virtual a todos los cursos presenciales. Este tipo de cursos se conoce como “híbridos” o “de dos modalidades” (Skill y Young, 2002). La “enseñanza de dos modalidades”, la cual podría enmarcarse dentro de lo que se denomina “blended learning” o aprendizaje mezclado (Valiathan, 2002), se caracteriza por

combinar la presencia con la virtualidad, en diferentes grados. Varias consideraciones fueron determinantes para tomar la decisión de implementar un modelo de enseñanza de dos modalidades en la ULACIT, a saber:

1. El reconocer que la educación virtual permite desarrollar experiencias de aprendizaje colaborativo con un corte constructivista y socioconstructivista (Ehrmann y Collins, 2001; Swan, 2002), congruentes con el modelo pedagógico de la Universidad y sus áreas transversales de aptitud.
2. El demostrar que es posible, en la educación virtual, garantizar los mismos criterios de calidad que para la educación presencial (Graham y otros, 2001).
3. El romper con los prejuicios sobre la calidad de la educación virtual, especialmente, a partir de la experiencia que empezaba a acumularse al aumentar la cantidad de cursos, cuyo apoyo era la plataforma Blackboard.
4. La importancia de ofrecerle al estudiante una formación en competencias profesionales de cara a la realidad del contexto actual y futuro, en el cual las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación (NTIC) se consideran fundamentales como medio para el autoaprendizaje, la investigación y el desarrollo socio - profesional.

Los inicios del proceso para adoptar la modalidad virtual en la ULACIT

## ***El programa de Maestría en Administración de Empresas por Internet***

En noviembre de 1999, el entonces Rector de la ULACIT, Álvaro Quesada, envió al Consejo Nacional de Educación Superior Universitaria Privada (CONESUP), una propuesta para que se autorizara a

la Universidad a impartir cursos a distancia, basados en la comunicación por Internet.

Después de un proceso que tardó prácticamente un año, en octubre de 2000, el CONESUP dio finalmente su aprobación al programa de Maestría en Administración de Empresas por Internet, con lo cual ULACIT se convirtió en la primera universidad del país en impartir una carrera en esta modalidad. Seis años después, esta maestría cuenta con más de 50 alumnos “totalmente virtuales”, tanto costarricenses, como extranjeros, residentes en Panamá, Guatemala, México, Estados Unidos, Colombia y otros.

La duración, el programa y los contenidos de los cursos del programa virtual son idénticos a los de la modalidad presencial, la única diferencia es que los estudiantes del programa en línea no deben estar en un aula, sino que se comunican con su profesor y compañeros por medio de la plataforma de gestión de aprendizaje. Las evaluaciones se llevan a cabo por medio de pruebas virtuales elaboradas en la plataforma, así como casos, ensayos y proyectos que los estudiantes envían al profesor por medio de la plataforma.

La existencia de una oferta regular de cursos virtuales permite, además, que los estudiantes presenciales puedan matricular cursos virtuales en algunos periodos lectivos o en combinación con los presenciales, con lo cual se les brinda una mayor flexibilidad, sobre todo para quienes, por motivos laborales u otras obligaciones, no disponen del tiempo suficiente para trasladarse hasta la Universidad.

## ***El camino hacia la una enseñanza en dos modalidades***

La impulsora y estrategia del proceso para

crear los cursos en dos modalidades ha sido, desde el principio, Silvia Castro Montero, presidenta de ULACIT, relacionista internacional y educadora, quien se formó en los Estados Unidos en Tecnología y Producción de Multimedia Educativos. Desde años atrás, Castro trabajaba en la incorporación de la tecnología a la enseñanza, así como en la conformación de un currículum universitario que integrara las Humanidades, el pensamiento crítico y el inglés como parte de una educación integral, la cual respondiera a los retos del nuevo siglo que recién iniciaba.

Es así como, en el 2003, Castro diseñó e impartió el primer Curso Superior de Docencia Universitaria en Línea, el cual describiremos con más detalle en el siguiente apartado. En este curso se inscribieron más de 70 personas, entre decanos de facultades, directores de carreras y profesores de todas las áreas. Este fue el primer paso hacia la enseñanza en dos modalidades: la capacitación de la comunidad universitaria, empezando por los administradores del currículum y el personal docente.

**Tabla 1**

*Cronología del proceso de incorporación de la educación virtual en ULACIT*

<b>Fechas</b>	<b>Acciones</b>
Noviembre de 1999	El entonces rector de ULACIT, Álvaro Quesada, envía a consideración del Consejo de Educación Superior Universitaria Privada (CONESUP) la solicitud para impartir cursos de la Maestría en Administración de Empresas en modalidad virtual.
Octubre de 2000	El CONESUP, mediante el acuerdo No.417-00, del 4 de octubre, aprobó la Maestría en Administración de Empresas por Internet, con lo cual la ULACIT se convirtió en la primera universidad en impartir una carrera virtual autorizada en el país.
2002	Se adquirió la plataforma Blackboard 5 y poco después la Universidad se suscribió a la biblioteca virtual EBSCO.
Setiembre de 2003	Se diseñó e implementó el primer Curso Superior de Docencia Universitaria (CSDU) en línea, realizado e impartido por Silvia Castro Montero, presidenta de la ULACIT.
Diciembre de 2003	Se publicó el primer material de apoyo para los profesores, <i>Manual para la Implementación de Cursos Bimodales</i> , elaborado por Edgar Salgado y Silvia Castro.

Fechas	Acciones
Enero de 2004	<p>Se estableció el CSDU en línea como requisito para todo el personal docente de ULACIT.</p> <p>Se distribuyó el <i>Manual Práctico de Blackboard para Profesores de ULACIT</i> y el <i>Manual de Blackboard para Estudiantes de ULACIT</i>, ambos elaborados por Edgar Salgado.</p>
Marzo de 2004	<p>Se realizó el lanzamiento de los módulos virtuales sobre Metodología de la Investigación Científica, dirigidos a profesores tutores de tesis de todas las disciplinas.</p>
Octubre de 2004	<p>Se estableció el Departamento de Investigación y Desarrollo Académico, como ente a cargo del Programa de Capacitación en Educación en Línea para el cuerpo docente de la institución.</p>
Enero de 2005	<p>Se publicó el <i>Manual de Docencia Universitaria: Introducción al Constructivismo en la Educación Superior</i>, escrito por Edgar Salgado, como libro de texto del CSDU en línea.</p>
Mayo de 2005	<p>Se realizó la actualización de la plataforma virtual y se trasladaron todos los cursos a Blackboard, versión 6.</p>
Setiembre de 2005	<p>Se terminó el primer borrador del texto <i>Estrategias de Enseñanza Virtual Universitaria</i>, de Edgar Salgado, que serviría como base para instruir a los profesores en el manejo del aula virtual.</p>
Enero de 2006	<p>Dio inicio el proyecto “Blackboard 100% en ULACIT”, en el cual se estableció el objetivo de contar con el apoyo virtual en todos los cursos, de la oferta académica de la Universidad, tanto en grado, como en postgrado.</p>

**Fuente:** Registros del Departamento de Investigación y Desarrollo Académico, ULACIT

## ***La gestión del proceso para adoptar una modalidad virtual***

Un proyecto para adoptar la modalidad virtual a la enseñanza y el aprendizaje, de acuerdo con las políticas de la ULACIT, debe incorporar varios frentes de acción: a) organizativo, b) administrativo, c) pedagógico y d) tecnológico. En este artículo, el énfasis se hará en el aspecto pedagógico, sobre todo a partir de la experiencia con el diseño e implementación del Curso Superior de Docencia Universitaria (CSDU) en línea, el cual se ha convertido en el pilar de un proceso que requiere necesariamente una continua capacitación y motivación de los actores. Sin embargo, se hará una breve caracterización de los procesos que se han dado en los otros componentes.

### ***Componente administrativo organizativo-***

Todo proceso de cambio supone una reorganización del entorno institucional, el cual, en el caso de la ULACIT, surgió originalmente de las máximas autoridades universitarias. Esto permitió que el proyecto para adoptar una modalidad virtual contara, desde el principio, con un amplio respaldo y unas directrices que impulsaron todos los demás procesos.

Otro factor, el cual ayudó sustancialmente a otorgar importancia al proceso para adoptar una modalidad virtual en la ULACIT, fue la incorporación al Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES), organismo que otorgó las primeras acreditaciones a carreras de ULACIT en 2003. Como parte de los procesos de mejora continua y de gestión de la calidad académica, la Universidad adquirió una serie de compromisos con el ente acreditador, con lo

cual se establecieron metas, objetivos y metodologías de implementación y evaluación de la gestión administrativo-académica.

### ***Componente tecnológico***

La plataforma tecnológica de la Universidad debía ajustarse a lo requerido por el modelo de apoyo virtual de los cursos, por esto se inició, desde principios de 2000, la evaluación de sistemas de gestión de aprendizaje (LMS), esto dio como resultado la implementación del Blackboard Learning System. Esta fue la plataforma que mejor se ajustó a las necesidades de la institución, en ese momento y brindó las condiciones más favorables de apoyo técnico, actualización y seguimiento.

El apoyo administrativo-informático es un aspecto importante por considerar, razón por la cual, se creó, en 2004, un nuevo Vicerrectorado de Gestión Tecnológica, encargado de administrar los aspectos técnicos de la plataforma y el apoyo a los usuarios. En este sentido, el hecho de contar con el respaldo de la Presidencia de la institución fue un factor decisivo para impulsar el proyecto.

### ***Componente pedagógico***

Para avanzar hacia la virtualidad, la ULACIT requería un planteamiento explícito sobre su misión, visión, sus principios, objetivos y políticas académicas. Debía partir de un modelo pedagógico que, de cara a la realidad nacional y global, estableciera los principios orientadores para las prácticas educativas de la institución. Este trabajo se realizó en conjunto, participó toda la comunidad universitaria y se plantearon líneas de acción que servirían de guía para capacitar al personal docente en pedagogía virtual.

Un punto de partida esencial fue el Curso Superior de Docencia Universitaria (CSDU), impartido, por primera vez en modalidad virtual, en 2003. Este curso marcó un hito que generó una serie de acciones (así como aspectos motivadores) tendientes a la adopción de la virtualidad como parte de la cultura institucional. Quizá, un elemento estratégico fue la capacitación de personal clave, como los decanos, directores académicos y administradores de programas, quienes pudieron así transmitir al personal docente la importancia de sumarse al proceso.

## **Curso Superior de Docencia Universitaria (CSDU)**

El CSDU se ha convertido en la principal actividad de formación dirigida hacia el cuerpo docente de la ULACIT. En un primer momento, el CSDU se concibió como un curso presencial sobre didáctica universitaria, impartido por profesores con experiencia en las áreas de Currículum, Docencia e Investigación en la Educación Superior. No obstante, al tomar, la Universidad, la decisión de incorporar el uso de la plataforma virtual como complemento de toda su oferta académica, dio inicio el CSDU en línea, denominado “Metodologías en dos modalidades en la docencia universitaria: lecciones presenciales con apoyo en línea”.

El primer CSDU en línea fue impartido por la profesora Silvia Castro Montero, presidenta de la ULACIT, en el tercer cuatrimestre de 2003. El curso tenía una duración de 14 semanas, con dos lecciones presenciales de dos horas en las semanas 10 y 11, en las cuales se realizaban actividades de colaboración y discusiones sobre temas específicos.

A partir del primer cuatrimestre de 2004 y hasta la fecha, el CSDU en línea ha estado a cargo

del profesor Edgar Salgado García. Durante 2004, la duración del curso se mantuvo de unas 14 a 15 semanas (un cuatrimestre), pero fue reestructurado para impartirse, iniciando en el primer cuatrimestre de 2005, de unas 8 a 9 semanas.

## **Objetivos del CSDU en línea**

El CSDU en línea busca presentar al personal docente de todas las facultades y escuelas de la Universidad, los conceptos fundamentales de la epistemología, las teorías del aprendizaje, las estrategias de enseñanza y ciertos temas claves relacionados con el modelo pedagógico de la institución, como el pensamiento crítico y el aprendizaje colaborativo. El énfasis del curso es sobre el constructivismo como eje orientador de las prácticas educativas universitarias, siempre en consonancia con la misión y el modelo pedagógico de la ULACIT.

Un segundo propósito que tiene este curso es familiarizar a los profesores con el uso de la plataforma de gestión de aprendizaje (Blackboard), de forma que su experiencia como estudiantes les sea de provecho para diseñar actividades de apoyo en línea para sus alumnos.

## **Actividades y formas de evaluación del CSDU**

El curso incluye varias actividades de aprendizaje, estas fomentan la adquisición de conceptos, la interacción entre los participantes y el análisis, la aplicación y la síntesis, en forma de proyectos grupales e individuales. Las actividades que se han utilizado incluyen foros de discusión asincrónicos, actividades de aprendizaje colaborativo, coloquios virtuales sincrónicos (“chat”), proyectos y unidades didácticas virtuales.

De manera similar, las estrategias de evaluación han sido variadas y se han caracterizado por inclinarse más hacia aspectos cualitativos que cuantitativos. Entre las actividades de evaluación se tienen las siguientes: evaluaciones automatizadas en línea, evaluación cualitativa de la participación en los foros de discusión, examen final presencial, proyecto final de síntesis, auto evaluación de cada participante y evaluación de pares.

## El proceso de capacitación del cuerpo docente

Entre enero de 2004 y marzo de 2006, 163 profesores han sido capacitados en docencia universitaria virtual por medio del CSDU en línea (véase tabla 2). Se debe notar que algunos de estos docentes pertenecen a la Universidad Metropolitana Castro Carazo (UMCA), la cual forma parte del Grupo Proe, el cual incluye además la ULACIT y una institución parauniversitaria. Asimismo, este número incluye a profesores extranjeros, quienes han realizado el curso en virtud de un convenio de cooperación con ULACIT<sup>2</sup>, así como a algunos profesores de la sede de ULACIT en Panamá<sup>3</sup>.

**Tabla 2**

*Número de profesores que han aprobado el Curso Superior de Docencia Universitaria en Línea, por escuela (enero 2004-marzo 2006)*

Escuela	Número de profesores aprobados
Ciencias Empresariales	30
Odontología	40
Educación / Inglés	16

<sup>2</sup> Corresponden a la Fundación Universitaria María Cano (FUMC) de Medellín, Colombia.

<sup>3</sup> ULACIT Panamá dejó de pertenecer al Grupo Proe a mediados de 2004.

Humanidades	9
Derecho	11
Ingeniería Informática	7
Psicología	9
Ingeniería Industrial	6
ACE Programa (*)	2
Personal académico-administrativo de ULACIT (**)	4
Universidad Metropolitana Castro Carazo (UMCA)	17
ULACIT Panamá	8
Fundación Universitaria María Cano (FUMC) (***)	2
Invitados (****)	2
<b>TOTAL</b>	<b>163</b>

**Fuente:** Registros del Departamento de Investigación y Desarrollo Académico, ULACIT

### NOTAS:

\* Corresponde a profesores de español y otras materias dirigidas a estudiantes extranjeros de intercambio, quienes asisten a la ULACIT.

\*\* Corresponde a asistentes académicos y directores de departamentos académicos, pero que no son profesores.

\*\*\* Se incluyen, aquí, dos profesores de la FUMC que realizaron el curso junto con los profesores de ULACIT. Se impartió además a un grupo exclusivo de académicos de la FUMC, del cual aprobaron 12 profesores.

\*\*\*\* Corresponde a profesionales pertenecientes a organizaciones con las cuales la ULACIT tiene convenios y han sido invitados a realizar el curso.

## Síntesis y conclusiones

El camino hacia una “cultura virtual universitaria”, en la ULACIT, se inició desde finales de la década de los noventa, aunque su impulso más fuerte se dio con el proyecto lanzado por la presidenta de la ULACIT, Silvia Castro Montero, a partir de 2003. La incorporación de esta “cultura” no es un proceso acabado, sino en permanente construcción. Aunque

se han alcanzado importantes logros, es mucho el camino que aún está por recorrer.

Los componentes organizativo, administrativo, tecnológico y pedagógico se han tomado en cuenta durante la realización de este proyecto. De estos, se encontró que la acción decidida, por parte de quienes toman las decisiones, proyectada en un sistema coherente de capacitación y motivación, fue y continúa siendo un factor decisivo para la buena marcha del proceso.

Desde el punto de vista pedagógico, el Curso Superior de Docencia Universitaria (CSDU) se ha convertido en un núcleo, a partir del cual giran los procesos de elaboración de materiales, prácticas de evaluación, pedagógicas y motivadoras y esto ha permitido mantener el impulso de los esfuerzos iniciales por más de dos años. Se puede concluir, a partir de la experiencia institucional aquí descrita, que los puntos cruciales para lograr los primeros pasos hacia la adopción de una “cultura virtual” en la ULACIT, han sido los siguientes:

- El compromiso de las principales autoridades universitarias, de quienes nace, en primera instancia, el proyecto para adoptar una modalidad virtual.
- El establecer un modelo pedagógico claro, coherente y explícito, producto de la discusión de la comunidad universitaria, del cual se desprenden las prácticas docentes, tanto en la modalidad presencial, como en la virtual.
- La adquisición de una plataforma tecnológica confiable, robusta y capaz de atender las necesidades de los usuarios, compatible con el modelo pedagógico de la Universidad.
- La motivación de funcionarios claves, capaces de multiplicar esfuerzos, mediante la capacitación y la motivación a otros actores, sobre todo docentes y alumnos.

- La formulación de objetivos y la elaboración de instrumentos para medir el progreso hacia la consecución de estos.
- La capacitación del cuerpo docente por medio de un curso virtual, diseñado con base en los principios del modelo pedagógico, con unos contenidos explícitos y otros paralelos, sobre todo en cuanto al desarrollo de competencias tecnológicas y actitudes favorables hacia el uso de la tecnología en la docencia.

La experiencia de la ULACIT es ilustrativa, muestra un conjunto de factores que deben confluír para organizar, mantener y dinamizar una propuesta formativa basada en el apoyo virtual, con lo que se abre el camino para ampliar la oferta académica en entornos virtuales y lograr un cambio duradero, el cual se refleje en la denominada “cultura virtual universitaria”. Es posible que otras organizaciones de características similares encuentren en este trabajo un punto de referencia para iniciar y consolidar un proceso que devengará indudables beneficios en la docencia y el aprendizaje en el nivel universitario.

## Referencias

- Ehrmann, S.C., y Collins, M (2001). Emerging models of online collaborative learning: Can distance enhance quality? *Educational Technology Magazine*, Septiembre.
- Estrada, M.R., y Luna, J.G (2004). *Internacionalización de la educación superior: Nuevos proveedores externos en Centroamérica*. Informe de Avance. Guatemala: Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (IESALC/UNESCO). Disponible en: <http://unesco-ccs.unesco.org.ve>
- Graham, C., Cagiltay, K., Lim, B., Craner, J., y Duffy, T.M (2001). Seven principles of effective teaching: A practical lens for evaluating online courses. *The Technology Source*, Marzo-Abril.

- Salgado, E. (2004). Importancia de los cursos bimodales en ULACIT. *Revista Rhombus (ULACIT)*, Edición 1, No.1, p.4.
- Salgado, E (2004). *Manual práctico de Blackboard para el cuerpo docente de ULACIT*. San José, Costa Rica: Editorial ULACIT.
- Salgado, E (2004). *Manual de Blackboard para estudiantes de ULACIT*. Material utilizado por ULACIT como guía para estudiantes de grado y postgrado, de todas las carreras. San José, Costa Rica: Editorial ULACIT.
- Salgado, E (2005). *Manual de docencia universitaria: Una introducción al constructivismo en la educación superior*. San José, Costa Rica: Editorial ULACIT. 2005.
- Salgado, E. *Estrategias de enseñanza virtual universitaria*. San José, Costa Rica: Editorial ULACIT. 2005.
- Salgado, E., y Castro, S (2004). *Manual para la implementación de cursos bimodales*. San José, Costa Rica: Editorial ULACIT.
- Skill, T.D., y Young, B.A (2002). Embracing the hybrid model: Working at the intersections of virtual and physical learning spaces. *New Directions for Teaching and Learning*, No.92, 23-32.
- Swan, K. (2002). Building learning communities in online courses: The importance of interaction. *Education, Communication, and Information*, 2, 23-49.
- United Nations Conference on Trade and Development, UNCTAD. *E-commerce and development report, 2004*. Nueva York y Ginebra: Naciones Unidas. 2004. Disponible en: <http://www.unctad.org>
- UNESCO. (2004). *Las tecnologías de la información y la comunicación en la formación docente: Guía de planificación*. París, Francia: División de Educación Superior de la UNESCO.
- Valiathan, P. (2003). Blended learning models. *Learning Circuits: ASTD's Online Magazine*. 2002. Recuperado en diciembre de 2003, de: <http://www.learningcircuits.org/2002/aug2002/valiathan.html>
- Villalta, G., y Salgado, E (2005). Utilización de la plataforma de educación en línea *Blackboard* por parte de estudiantes y profesores de postgrado de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT). *Revista Rhombus (ULACIT)*, Edición 1, No.2.

