



PREMIO  [ 2 0 ]  
INTERAMERICANO [ 2 2 ]  
**MEIN** [ MODELOS EDUCATIVOS INNOVADORES ]  
EN EDUCACIÓN SUPERIOR



# Mención de honor



# APRENDIZAJE E INNOVACIÓN EDUCATIVA: LA NUEVA CARTOGRAFÍA DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA DOMINGO SAVIO

*José Antonio Landriel Pedraza*

Universidad Privada Domingo Savio/*Jose.Landriel@upds.edu.bo*/ Bolivia

*Alejandro Alex Rodríguez Vargas*

Universidad Privada Domingo Savio/*Alejandro.Rodriguez@upds.edu.bo*/ Bolivia

*Betty Meneses Ayllón*

Universidad Privada Domingo Savio/*Betty.Meneses@upds.edu.bo*/ Bolivia

## RESUMEN

La presente comunicación tiene como propósito compartir la experiencia de aprendizaje e innovación en la Universidad Privada Domingo Savio (UPDS), que impulsó transformaciones institucionales y de procesos académicos en las gestiones 2020-2021. Estableciendo su nueva cartografía educativa marcada por hitos que componen una integración sistematizada de acciones bajo un proceso metodológico de investigación acción a partir de la organización institucional, adaptación tecnológica, actualización de docentes, estudiantes y personal administrativo. Esto representa una experiencia inédita en Bolivia, que permitió liderar un cambio y transición a una mejora en la prestación del servicio educativo, creando un ecosistema educativo innovador, manteniendo la matrícula de inscritos, e incrementando la cantidad de graduados.

### **Palabras clave:**

Enseñanza Superior, Innovación educacional, Docencia, Aprendizaje

## ABSTRACT

The purpose of this paper is to share the experience of learning and innovation at the Universidad Privada Domingo Savio (UPDS), which promoted institutional transformations and academic processes in the 2020-

2021 management. Establishing its new educational cartography marked by milestones that make up a systematized integration of actions under a methodological process of action research from the institutional organization, technological adaptation, updating of teachers, students, and administrative staff. This represents an unprecedented experience in Bolivia, which allowed leading a change and transition to an improvement in the provision of educational services, creating an innovative educational ecosystem, maintaining enrollment, and increasing the number of graduates.

**Keywords:**

Higher Education, Educational innovation, Teaching, Learning

## **1. ANTECEDENTES DE LA EXPERIENCIA**

Hacia el año 2019, en el segundo período de la aplicación institucional del modelo educativo por competencias (MEC), los diagnósticos internos de la UPDS demostraban falencias en su implementación, así como una escasa o nula aplicación de las nuevas tecnologías educativas y una resistencia al cambio en una parte de la comunidad docente, estudiantil y administrativa. Adicionalmente, existía carencia de los recursos ambientales, tecnológicos y pedagógicos para la comunidad académica y plena implementación del MEC. Además, el constante diagnóstico y seguimiento de la asesoría pedagógica de la UPDS, identificaba prácticas docentes del sistema tradicional de la educación (Freire, 1994) con el profesor como depositario único del conocimiento y el control de los estudiantes.

Los hallazgos descritos antes del 2020 motivaron procesos institucionales de análisis, reflexión, debate y capacitación docente, con el fin de incidir en una visión actualizada de la docencia hacia las nuevas exigencias sociales e institucionales. La optimización de la plataforma Moodle y un enfoque nuevo del Diplomado de Educación por competencias fueron cruciales.

En el complejo contexto descrito, la UPDS ya contaba con la plataforma Moodle, pero su uso era periférico y servía como mero repositorio de subida y recepción de tareas asignadas por el docente, aspecto que cambiaría notablemente durante la pandemia, debido a los usos potenciales de la misma (Tapia-Repetto et al, 2019; Daza, 2021)

En el año 2018 la Unidad de Postgrado denominada Escuela Internacional de Alta Gestión (EIAG) reestructuró el Diplomado en Educación Superior por competencias, con un programa renovado que incluyó dos módulos estratégicos: el uso de la tecnología y la investigación

académica. Además, en el año 2019 se integró el Sistema Académico Administrativo (SAADS) con la plataforma Moodle, dando paso a un entorno virtual de aprendizaje (EVA).

Estos dos hitos (prepandemia) se constituyeron en elementos claves para afrontar el futuro de las acciones académicas de la UPDS que ya había previsto la fusión y vigencia del EVA con la implementación de una estructura de maletas didácticas en el marco del modelo educativo.

La pandemia ocasionada por el Covid-19 evidenció, a nivel mundial, la complejidad en el cuidado de la salud, educación y la economía (Román, 2020; Espinoza, 2020).

## **2. JUSTIFICACIÓN Y PERTINENCIA**

En marzo del 2020, las actividades presenciales en la UPDS se suspenden por una declaración de pandemia a nivel nacional, ello representaría una transformación acelerada y completa de los procesos académicos, cuyo propósito fue mantener la garantía de la oferta educativa en términos de continuidad del MEC, y cumplir con las disposiciones educativas del Ministerio de Educación (El deber, 2022).

Ante las circunstancias de incertidumbre generalizada, institucionalmente se asumieron decisiones gerenciales para trazar nuevas formas de la prestación del servicio educativo. El método desarrollado fue el de investigación acción bajo la guía y el influjo de las ideas de autores como Alles, (2007); Prensky, (2015); Rivas, (2019) y Tobón (2013).

Teniendo en cuenta lo anterior, se planteó el desarrollo de una estrategia institucional para una gestión e implementación del MEC por intermedio del uso de tecnología y del funcionamiento del EVA, bajo una configuración de maletas didácticas que desarrollaran proyectos socioformativos que garantizaran a los estudiantes la continuidad de la prestación del servicio de educación. Todo ello debía devenir en una estabilidad de la matrícula, optimización de los procesos acá y mayor cantidad de graduados.

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1. OBJETIVO GENERAL**

Presentar la nueva cartografía educativa de la UPDS marcada por hitos que integran una

planeación institucional, el uso de EVA e implementación del MEC mediante la gestión docente de proyectos socioformativos.

### 3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir la adaptación de la infraestructura tecnológica e informática para el cumplimiento de indicadores de calidad educativa.
- Exponer los resultados de la capacitación docente y administrativa para el desarrollo de competencias digitales.
- Identificar el efecto del uso de metodologías activas para el desarrollo de clases.
- Analizar el liderazgo de la gestión académica para el seguimiento y monitoreo académico.
- Presentar la visión y misión universitaria enfocada en la investigación y la innovación educativa.

## 4. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA-LA NUEVA CARTOGRAFÍA DE LA UPDS

Además de los hitos pre- pandémicos (descritos en la Justificación), otros momentos claves que marcaron la transformación educativa corresponden a la cronología sistematizada de acciones institucionales (2020 – 2021), produciendo la construcción disruptiva de una nueva gestión académica en la lógica de investigación acción (Hernández-Sampieri, 20148; Ortiz y Borjas,2008). A este proceso y resultado se denomina “La nueva cartografía de la UPDS” que se explica en los siguientes aspectos.

### 4.1. La adaptación de la infraestructura tecnológica e informática para el cumplimiento de indicadores de calidad educativa

Con un desarrollo informático acelerado y la fusión SAADS-Moodle, el criterio de adaptación de la infraestructura tecnológica tuvo como fundamento el uso de la plataforma educativa al 100% de la oferta académica, integrándola como un EVA, con el objetivo de dar respuesta funcional a las necesidades de la comunidad educativa, cuya matrícula se comportó según el SAADS con una razonable estabilidad dada la pandemia, en rangos entre 9000 a 5000 estudiantes

en las dos gestiones analizadas (2020-2021).

En el fondo la integración tecnológica se instrumentalizó con la implementación para cada asignatura dictada en la plataforma Moodle de maletas didácticas, las cuales debían contener proyectos socioformativos con una estructura estandarizada. Dichas maletas, debían ser homogéneamente desarrolladas en cuatro (4) momentos claves: Planeación, Direccionamiento, Ejecución y Comunicación. Estableciendo una configuración que integraba el MEC.

Con tal horizonte, bajo la conducción de un compacto equipo académico se trabajó en mantener la matrícula vigente y concentrar los esfuerzos (hitos) en la gestión de calidad académica; ello requirió del seguimiento académico y la provisión de instrucciones técnicas a la comunidad docente, entre 2020 y 2021, se emitieron siete instructivos académicos y se formuló la “Guía psicopedagógica de aplicación del MEC”, que contenía las normas para el desarrollo de la educación virtual en ocho indicadores de calidad como presentan a en la Tabla 1.

---

**Tabla 1, Indicadores de calidad**

---

Indicador 1	Planificación instanciada en la maleta didáctica según el MEC
Indicador 2	Reglas de participación en el marco del proyecto formativo
Indicador 3	Gestión de los encuentros sincrónicos y asincrónicos
Indicador 4	Encuentros virtuales de soporte al estudiante para el adecuado uso de plataformas y apoyos tecnológicos referidos a la asignatura.
Indicador 5	Los trabajos están en función de los resultados de aprendizaje del proyecto formativo, esta relación crea complementariedad interna en la asignatura.
Indicador 6	Identificación de situación complejas y alternativas de solución
Indicador 7	El proceso académico implementa la retroalimentación durante el módulo y productos de la asignatura en un clima de respeto y proactividad con claridad y empatía
Indicador 8	Las acciones de evaluación o valoración son aplicadas técnicamente con evidencia de los niveles de dominio de la competencia expresada en el plan de asignatura.

---

Fuente: Guía psicopedagógica UPDS (2021)

Con las regulaciones instruccionales emitidas e inicialmente en total virtualidad, los docentes debían desarrollar su actividad socioeducativa, a partir de los criterios descritos y cumplidos en su maleta didáctica. De esta manera, otro hito esencial fue la asignación de un nuevo rol al docente, para lograr la transición hacia un “gerente de aula” que desarrolle su planificación y gestión del proyecto socioformativo en la plataforma Moodle con resultados que eran verificados por las instancias de dirección académica.

En consecuencia, la función del docente cambió logrando la fluidez de la gestión académica como parte de una forma de resiliencia social en la conducción de su aula. Esta planificación se realizó cada mes de una manera dinámica y en constante revisión y asesoría por pares evaluadores y con actividades basadas en App’s y métodos activos de aprendizaje.

Todo ello capitalizó esta hermenéutica innovadora y las distancias fueron resueltas por la virtualidad y las clases incorporaron los encuentros síncronos y asíncronos en su desarrollo de clases; ello produjo que alumnos rezagados retomaran sus estudios y los índices de graduación crecieran significativamente en este periodo.

#### 4.2. La capacitación docente y administrativa para el desarrollo de competencia digitales

De manera sistematizada entre los años 2020 y 2021 se planificó una constante capacitación docente hacia el desarrollo de competencias digitales y de gestión académica en línea.

Para la gestión y creación de maletas se recomendó el uso de la “pedagogía de la coasociación” desarrollada por Prensky (2015), cuya propuesta valida el actuar del docente en el diseño de los aprendizajes hacia modelos mentales y procedimientos en diferentes niveles. Asimismo, se utilizó el aprendizaje ubicuo, que declara la construcción constante de los conocimientos en procesos y resalta como característica de significación de los aprendizajes, que la acción no consiste solo en innovar con la tecnología sino en acompañar de manera continua a los diferentes momentos y desafíos que contienen la enseñanza y aprendizaje (Flores y García, 2017).

El seguimiento del proceso fue a través del auditaje continuo de las “maletas didácticas”, que cada docente creaba en dicha plataforma. La evolución del seguimiento y magnitud de maletas didácticas se puede apreciar en la Tabla 2.

**Tabla 2, Maletas didácticas auditadas en la plataforma Moodle, en las gestiones 2020 y 2021**

Mes	2020	2021
Marzo	98	346
Abril	83	289
Mayo	193	272
Junio	228	299
Julio	263	272
Agosto	297	295
Septiembre	305	340
Octubre	238	278
Oct-Nov	223	276
Noviembre	233	282
Diciembre	227	240
Enero	258	256
Total	2646	5466

Fuente: Elaboración propia

Entre los años 2020 y 2021 se elaboraron mensualmente 250 maletas didácticas en los tres turnos académicos (mañana, tarde y noche), lo cual significa un total estimado de 5466 maletas didácticas (equivalente a materias) que se instanciaron en el EVA en el referido periodo bianual. Esto hace ostensible el impacto de nuevas formas de gerencia y de planificación académica, que conciben la virtualidad y el aprovechamiento de la relación interactiva y colaborativa, con la comunidad estudiantil como gestores de su proceso de aprendizaje en aplicación de los modelos teóricos de educación por competencias y el uso de la virtualidad en educación, aspecto que sistemáticamente para fines del año 2021, incluso migraría hacia la consolidación de la educación híbrida (Villaseñor, 2022).

De manera paralela y complementaria entre 2020 y 2021 la EIAG organizó junto a las Facultades: webinars, talleres y simposios de acceso gratuito a docentes y estudiantes y público en general, brindando temas que reforzarán el desarrollo de las asignaturas; dichas actividades se desplegaron con la presencia física y virtual de profesionales nacionales y extranjeros cuya experiencia académica reforzaba estos desafíos en la gestión académica.

#### 4.3. El uso de metodologías activas para el desarrollo de clases

Las metodologías activas se instalaron en el contexto académico con el desarrollo del Congreso Internacional de Metodologías Activas en 2021, que se constituyó en un eje clave debido a su orientación en la pedagogía de la clase invertida y la gamificación, cuyo objetivo era reforzar las habilidades docentes en la planificación de la clase, y la participación del estudiante en un rol protagónico. Estas formas activas de aprendizaje, asistidas de clases síncronas y asíncronas, establecen otro hito imprescindible para el desarrollo de las nuevas formas educativas y sobre todo en la evolución de las maletas didácticas y procesos académicos de la UPDS.

En consecuencia, el manejo de aulas invertidas, gamificación, aprendizaje cooperativo y uso de recursos digitales en la nube, fueron temas que progresivamente demandaron mayores niveles de capacitación docente y que, hoy en día, son parte de un diplomado posgradual en metodologías activas organizado por la EIAG, así como de una maestría autorizada por el Ministerio de Educación de Bolivia sobre Educación, con enfoque en innovación e investigación.

#### 4.4. El liderazgo de la gestión para el seguimiento y monitoreo de los procesos

Los factores de éxito y replicabilidad se consolidan en el desarrollo de los escenarios, lugares, aplicaciones y un marco del liderazgo de la gestión académica descritos mediante hitos, que constituyen las nuevas rutas de la UPDS y que se puntualizan en un liderazgo transdisciplinario en la gestión académica, con un monitoreo de los procesos y resultados con uso de un y la Validación de los momentos académicos con investigaciones ágiles de satisfacción.

El seguimiento y monitoreo de los procesos fueron validados a través de encuestas de satisfacción a 2633 estudiantes en abril del 2022 y a 114 docentes con niveles de satisfacción superiores a 85 % que validaron la experiencia y permitieron establecer el orden de acciones para la mejora continua.

#### 4.5. La capacitación docente y administrativa para el desarrollo de competencia digitales

De manera sistematizada entre los años 2020 y 2021 se planificó una constante capacitación docente hacia el desarrollo de competencias digitales y de gestión académica en línea.

## 5. RESULTADOS OBTENIDOS

Los resultados más significativos alcanzados en la experiencia son: Sistema de gestión institucional académico de facultades, con aulas y materias con un enfoque innovador e inédito en Bolivia. EVA con preeminencia de proyectos socioformativos. Asimismo, las maletas didácticas con actividades significativas integradas a la concreción de los criterios de verificación de competencias. Aplicación de formatos ágiles de acompañamiento académico basados en criterios y objetivos de calidad. Diseño y uso del programa de capacitación docente que incluye un programa de Diplomado en métodos activos de aprendizaje y maestría Gestión Educativa, Innovación e Investigación.

Efectivamente la UPDS ha implementado un sistema integrado, que finalmente esboza su mayor resultado en el incremento de graduados (2020-2021) conforme se observa en la Tabla 2.

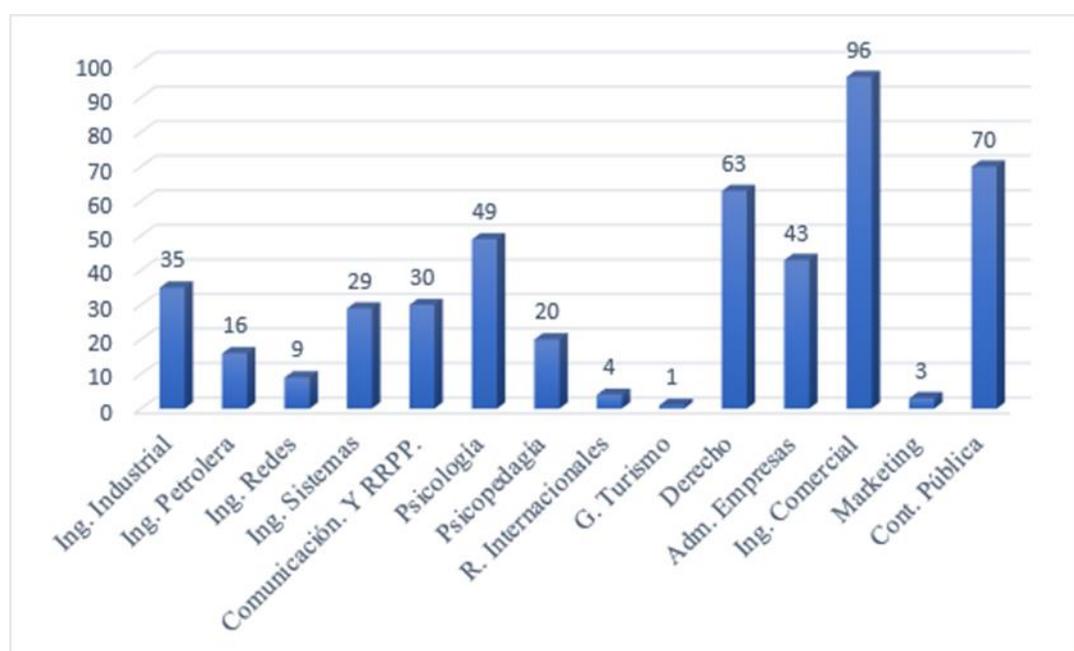
**Tabla 2: Número de graduados en las gestiones 2019, 2020 y 2021**

Sociales	Empresariales	Ingeniería	Jurídicas	Total
142	260	45	213	660
96	194	29	115	434
167	319	181	231	898

Fuente: SAADS

Finalmente, la continuidad y sostenibilidad de las medidas hacen prever que en la gestión 2022, se superará aún más el número de estudiantes que concluyeron la modalidad de grado, conforme se observa en la figura 2.

**Figura 2, Número de estudiantes que concluyeron la modalidad de grado semestre I/2022**



Fuente: SAADS -UPDS

## 6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN CRÍTICA

En las páginas anteriores se presentaron de manera sucinta los logros más importantes y destacados en el proceso de diseño e implementación de una nueva cartografía educativa en la UPDS, que se caracterizó por el sólido trabajo en equipo y la colaboración conjunta en las diferentes áreas de formación que son parte fundamental de esta casa de estudios superiores.

La recopilación presentada también identifica aspectos complejos que requieren mejoras cualitativas y cuantitativas. Partimos de la idea de sistematizar las experiencias vividas en la transformación de los procesos tendientes al uso de inteligencia académica de en los procesos tecnológicos; inversión que incluye la formación de nuestra comunidad docente como parte de las acciones que la universidad asume con responsabilidad académica, técnica y científica, involucrando a los equipos administrativos y académicos en todo ello.

La experiencia de la UPDS puede ser replicable y adaptable a los diferentes ámbitos de la Educación Superior por su integración de hitos y nivel de sistematización alcanzados. Los aprendizajes obtenidos servirán como fortaleza de los rediseños educativos a ser implementados

por la UPDS y en paralelo aún se deberá persistir en la capacitación docente y estudiantil en un enfoque educativo híbrido.

Si se considera que la educación virtual es una exigencia permanente en el contexto académico de la educación superior, el mandato es transformar nuestros aprendizajes con criterios de calidad, llevando los procesos de reflexión continua de lo que hacemos a la investigación y el aprendizaje constante, que nos permita entregar con pasión los mejores escenarios posibles en educación centrados en el estudiante y su formación profesional de manera integral; todo ello para lograr “profesionales más humanos”.

Luego de los avances institucionales hacia la gestión 2022, el nuevo plan estratégico de la UPDS migró con una propuesta renovada de visión y misión que integra todos los aprendizajes obtenidos durante del tiempo de la pandemia. Estos elementos fueron considerados en la nueva cartografía que plantea la innovación académica desde el punto de vista de la docencia reflexiva y crítica y desarrolla un modelo que en un futuro puede optarse en beneficio de las comunidades universitarias de Iberoamérica.

## 7. REFERENCIAS

- Alles, M. A. (2007). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica SA.
- Congreso Internacional de Metodologías Activas. *El Deber* [en línea], 2021. [Consulta: 26 agosto 2022]. Disponible en: [https://eldeber.com.bo/universidades/congreso-internacional-de-metodologias-activas\\_238446](https://eldeber.com.bo/universidades/congreso-internacional-de-metodologias-activas_238446).
- Daza, W. G. I. (2021). COVID-19 y educación superior en Bolivia. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, 31(78), 123-148.
- Espinosa, A. B. (2020). Desafíos de la educación superior en tiempos de pandemia: la contingencia inesperada. *La Humanidad A Prueba*, 25.
- Freire, P. (1994). *La naturaleza política de la educación*. Falta la ciudad Planeta-Agostini.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). *Metodología de la investigación* (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Ortiz, M., & Borjas, B. (2008). La Investigación Acción Participativa: aporte de Fals Borda a la educación popular. *Espacio abierto*, 17(4), 615-627.

- Prensky, M. (2015). *El mundo necesita un nuevo currículo* (Vol. 12). Ediciones SM España
- Rivas, A. (2019). *¿Quién controla el futuro de la educación?*. Siglo XXI Editores.
- Román, J. A. M. (2020). La educación superior en tiempos de pandemia: una visión desde dentro del proceso formativo. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, 50, 13-40.
- Tapia-Repetto, G., Gutiérrez, C., & Tremillo-Maldonado, O. (2019). Nuevas tecnologías en educación superior. Estudio de percepción en estudiantes acerca del uso de WhatsApp y Entornos Virtuales de Aprendizaje (Plataforma Moodle). *Odontoestomatología*, 21(33), 37-43.
- Tobón, S. (2013). Formación integral y competencias. *Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación*, 4(2). falta número de páginas
- El deber, UPDS la Universidad que se reinventa, transforma y evoluciona. *El Deber* [en línea], 2022. [Consulta: 26 agosto 2022]. Disponible en: [https://eldeber.com.bo/universidades/upds-la-universidad-que-se-reinventa-transforma-y-evolucion\\_a\\_262462](https://eldeber.com.bo/universidades/upds-la-universidad-que-se-reinventa-transforma-y-evolucion_a_262462).
- Villaseñor, M. G. E., Hernández, R. M. N., & García, R. E. R. (2022). Educación híbrida, uso de tecnología ¿estamos preparados para el cambio de paradigma? *Innovación Digital Educativa*, 194.