

La gestión de la educación virtual: un enfoque desde los procesos administrativos

Virtual education management: An approach from administrative processes

George Cárdenas Cumare

Corporación Universitaria de Sabaneta
Medellín, Colombia

Correo: georgehcc@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0534-6954>



Resumen

La gestión de la educación virtual en el ámbito universitario adquiere una significativa importancia en el panorama contemporáneo. La integración eficaz de tecnologías educativas constituye un elemento fundamental para la reconfiguración de la experiencia académica, ofreciendo flexibilidad y acceso sin precedentes. La gestión educativa virtual se plantea como un apoyo a la educación presencial, como una herramienta que consolida todos los procesos administrativos y tecnológicos en el ámbito educativo, además de promover la participación de toda la comunidad académica, por lo tanto, se presentan estrategias para optimizar el área tecnológica y el área de gestión que establecen los procesos pedagógicos y didácticos en la virtualidad. La implementación de centros especializados, tales como el Centro de Interacción Virtual y el Centro de Mejoramiento Profesional, emergen como herramientas vitales para facilitar la comunicación, colaboración y desarrollo continuo del personal docente, garantizando así la calidad de los procesos académicos. El primero, al abordar la presencia educativa en entornos virtuales, y el segundo, al fomentar el aprendizaje profesional continuo, reflejan la necesidad de enfoques holísticos, dichos enfoques subrayan la importancia de la interacción efectiva, el desarrollo profesional sostenido y la adaptación constante como pilares esenciales para la eficaz gestión de la educación virtual en las universidades. En su conjunto, estas estrategias se revelan imperativas para enfrentar los retos inherentes a la educación a distancia en la era digital, garantizando la pertinencia y calidad de las prácticas educativas.

Palabras clave: Gestión educativa virtual, educación virtual, campus virtual, interacción virtual, tecnologías de información.

Abstract

The management of virtual education in the university setting assumes significant importance in the contemporary landscape. The effective integration of educational technologies constitutes a fundamental element for the reconfiguration of the academic experience, offering unprecedented flexibility and access. Virtual educational management is proposed as support for in-person education, functioning as a tool that consolidates all administrative and technological processes in the educational realm, in addition to promoting the participation of the entire academic community. Therefore, strategies are presented to optimize both the technological and management areas, establishing pedagogical and didactic processes in virtuality. The implementation of specialized centers, such as the Virtual Interaction Center and the Professional Improvement Center, emerges as vital tools to facilitate communication, collaboration, and the continuous development of teaching staff, thus ensuring the quality of academic processes. The former, by addressing educational presence in virtual environments, and the latter, by fostering continuous professional learning, reflect the need for holistic approaches. These approaches underscore the importance of effective interaction, sustained professional development, and constant adaptation as essential pillars for

the effective management of virtual education in universities. Collectively, these strategies prove imperative in addressing the inherent challenges of distance education in the digital era, ensuring the relevance and quality of educational practices.

Keywords: Virtual educational management, virtual education, virtual campus, virtual interaction, information technologies.

Introducción

La inmersión de las Tecnologías de Información y de Comunicación (TIC) en la educación universitaria es indetenible, en particular en las instituciones que desarrollan el acto educativo bajo una modalidad abierta y a distancia, la sinergia que surge del ingreso a estos espacios de educación estriba en la integración del currículo y la posición adoptada en las teorías del aprendizaje; en lo particular la tecnología educativa, la cual bajo sus enfoques filosóficos ha expresado la necesidad, la viabilidad, la pertinencia y hasta la urgencia del uso progresivo de las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje de las instituciones de educación superior.

En la educación virtual las incorporaciones de las tecnologías han tenido un valor agregado importante, al respecto señala Bates (1999) “en la educación a distancia, las tecnologías centrales se han usado sobre todo para la distribución unidireccional” (p.291), agrega, además, que dichas tecnologías tienen el potencial de revolucionar la educación a

distancia. En consideración de lo anterior Gros (2000) menciona:

Las tecnologías ni son neutras, ni provienen de cerebros visionarios que pretenden manejarnos y cambiar el mundo. Las tecnologías son imaginadas y fabricadas por las personas, pero, además, su uso intensivo conlleva una apropiación por parte de los hombres y las culturas (p.17).

El desarrollo de estas nuevas tecnologías, su implementación para agilizar procesos, y su agresiva incursión en los servicios educativos, aunado a los innovadores procesos de globalización, multiculturalismo, implica un sinnúmero de cambios de paradigmas no solo en el sustento y funcionamiento de las organizaciones, sino también en el quehacer de los profesionales de la educación. Hablar de introducir la modalidad virtual indica que es necesario establecer un planteamiento pedagógico, tecnológico y de gestión, lo cual significa aludir a la capacidad de poder crear, organizar

y contextualizar un modelo educativo virtual con contenidos pertinentes para estos tiempos.

En la Sociedad del Conocimiento, el papel del docente se erige como un factor crucial en el diseño y desarrollo de unidades didácticas, donde la integración progresiva de las TIC se vuelve imperativa. Según Fullan (2001) han destacado la importancia de la adaptabilidad y la agilidad del docente para afrontar los desafíos de una sociedad en constante evolución. La transformación de las estructuras educativas se vuelve esencial para responder a la necesidad de aprendizaje permanente y al surgimiento de nuevas competencias en los estudiantes.

La flexibilidad curricular, propuesta por Dewey (1916), se vuelve esencial en este contexto, permitiendo la adaptación a las demandas cambiantes de la sociedad. Además, la alta especialización en la gestión del conocimiento, según Nonaka y Takeuchi (1995), se convierte en un componente fundamental para empoderar a los estudiantes en el dominio de habilidades específicas y contextualizadas en la era de la información y la tecnología. Así, el docente se convierte en el arquitecto de un proceso educativo dinámico y adaptativo, donde la integración

efectiva de las TIC y la flexibilidad curricular son esenciales para el éxito del aprendizaje en la Sociedad del Conocimiento.

Brindar apoyo al estudiante debe ser el objetivo central de las instituciones de educación universitaria, y todo este apoyo se debe generar por medio de la gestión educativa que pueda existir dentro de las instituciones. Ahora, ¿qué se entiende por *apoyo* en educación a distancia o virtual? Según Simpson (2012), el progreso académico de los estudiantes no solo depende de la calidad de los materiales didácticos, sino también de una variedad de actividades que impulsan su éxito educativo, es por esto que más allá de la producción y distribución de materiales didácticos, actividades como el desarrollo de habilidades de estudio, colaboración entre pares, retroalimentación formativa, programas de desarrollo personal y profesional, y el apoyo a la diversidad, son críticas para el progreso académico exitoso de los estudiantes universitarios, refiriéndose finalmente, de forma simplificada, a todo aquello que ayude a los estudiantes a desarrollar y mantener su motivación para aprender.

Un sistema de apoyo a los estudiantes debe integrar un amplio rango de recursos,

funciones y servicios que, en el momento actual de la educación virtual, encuentra en las tecnologías un gran aliado, se constituye en una de las vías fundamentales. El desempeño de los distintos roles de apoyo como la tutoría, el asesoramiento e incluso, el valor más recientemente reconocido del apoyo entre pares a través de diferentes canales, como la mentoría (Boyle, et al., 2010), deben ir integrando esta perspectiva holística del apoyo.

La gestión educativa virtual en las instituciones de educación universitaria sirve más como un apoyo a la educación presencial, como una herramienta que consolida todos los procesos administrativos y tecnológicos en el ámbito educativo dentro de las distintas entidades organizativas, promoviendo la participación de toda la comunidad académica, por lo tanto, se pretende presentar un modelo operativo que abarca el área de la gestión administrativa para establecer los procesos pedagógicos, didácticos en la implementación de la virtualidad.

Gestión de la Educación Virtual

La gestión de la educación virtual emerge como un aspecto crucial en el panorama

educativo contemporáneo, donde la tecnología desempeña un papel fundamental en la facilitación del aprendizaje a distancia. En este sentido Garrison y Anderson (2003) han subrayado la importancia de un diseño pedagógico sólido y la presencia docente en entornos virtuales para garantizar experiencias educativas significativas. La eficaz gestión de la educación virtual implica no solo la selección adecuada de plataformas tecnológicas, sino también estrategias pedagógicas que fomenten la participación y la interacción activa de los estudiantes en línea.

La gestión de la educación virtual desempeña un papel fundamental desde una perspectiva administrativa, siendo crucial para el diseño, implementación y mejora continua de los procesos académicos en entornos virtuales. Como señala Anderson (2008), la gestión eficaz en la educación virtual implica una planificación cuidadosa, coordinación y supervisión de recursos, así como la evaluación constante de los resultados obtenidos. La administración en este contexto se convierte en un catalizador para la eficiencia operativa y la optimización de recursos, permitiendo la adaptación ágil a los cambios y la toma de decisiones

informadas.

La gestión educativa virtual debe contemplar en primera instancia los procesos tecno pedagógicos que este requiere para el pleno funcionamiento en las instituciones de educación universitaria, entonces la tecno pedagogía, en la convergencia entre la tecnología y la pedagogía, se erige como un campo fundamental para comprender cómo las herramientas tecnológicas pueden potenciar procesos educativos.

Según Bates (2015), la integración efectiva de la tecnología en la enseñanza requiere una cuidadosa planificación y diseño instruccional, por esta razón es de suma importancia la creación del Departamento de Educación Virtual (DEV), conformado por un equipo multidisciplinario que permitirá la gestión administrativa y tecnológica del complejo, posterior el campus virtual (CV) compuesto por un portal educativo, un sistema de aulas virtuales, un sistema de comunicación interno y un sistema de mejoramiento profesional, de igual manera se establece el centro de interacción virtual (CIV) el cual permite la interacción de todos los elementos de la comunidad del aprendizaje, utilizando todos los recursos necesarios para la generación del

conocimiento.

Departamento de Educación Virtual

En el contexto educativo contemporáneo, la gestión efectiva de la educación a distancia se ha vuelto fundamental, y la creación de un Departamento de Educación Virtual emerge como una estrategia crucial. Garrison y Kanuka (2004) han subrayado la necesidad de una integración efectiva de la tecnología en la educación superior, destacando la importancia de estructuras organizativas claras y cohesivas.

El Departamento de Educación Virtual desempeña un papel esencial en la coordinación de procesos administrativos y tecnológicos en instituciones educativas, facilitando la transición hacia modalidades virtuales. Este departamento, compuesto por profesionales especializados como pedagogos, comunicadores y diseñadores gráficos, se encarga de diseñar, implementar y gestionar estrategias educativas digitales.

La integración debe estar reflejada en el organigrama funcional de las instituciones, a la altura de otras direcciones y coordinaciones, es esencial para garantizar su éxito y reconocimiento. Su liderazgo efectivo, basado en la comprensión profunda

de la tecnología educativa y la adaptación de procesos, se convierte en la clave para aprovechar al máximo las ventajas de la educación a distancia en la era digital.

Es así como Parra et al. (2017) señalan que “las organizaciones que buscan alcanzar un alto nivel de eficiencia deben trabajar en entornos altamente motivadores, retantes, participativos, con un personal motivado e identificado con la organización” (p. 189, citado por Cárdenas, 2024). En esa línea, se destaca que los directivos necesitan reconocer la complejidad de la naturaleza humana para lograr mayor eficacia y productividad. La competitividad no se reduce solo a producir más, sino que implica fortalecer capacidades productivas y organizacionales para responder de manera efectiva a los cambios del entorno; de allí la importancia de implementar un proceso de planificación estratégica con sus diferentes etapas.

Es imperativo que el DEV sea integrado en el organigrama funcional de la institución, gozando de los mismos derechos y estatus que otras direcciones de escuelas y coordinaciones. Esto garantiza un alto grado de cumplimiento de las disposiciones emitidas por el departamento y facilita la

capacidad para analizar, coordinar y discutir las adaptaciones necesarias de los reglamentos existentes en las instituciones para adecuarse a la nueva incursión en la modalidad virtual.

En este sentido, Cárdenas (2022) señala que “el Departamento de Educación en Línea debe ser tomado en cuenta dentro del organigrama funcional de la facultad, a la misma altura y con los mismos derechos que el resto de las direcciones de escuelas y coordinaciones” (p.159). Siguiendo la misma idea del autor, él indica que:

Esto garantiza un alto grado de cumplimiento de las disposiciones emitidas por el departamento y facilita la capacidad para analizar, coordinar y discutir las adaptaciones necesarias de los reglamentos existentes en las instituciones para adecuarse a la nueva incursión en la modalidad virtual (Cárdenas, 2024, p. 98).

Este enfoque también pone de manifiesto que detrás de cada normativa y estrategia hay personas que viven, sienten y se adaptan a los cambios. La virtualidad no solo demanda infraestructura y reglamentos, sino también sensibilidad hacia las necesidades de docentes y estudiantes que enfrentan nuevos

retos de interacción, aprendizaje y acompañamiento. Por ello, el Departamento de Educación Virtual debe convertirse en un puente de confianza y apoyo, donde la gestión administrativa se combine con una mirada empática que promueva comunidades educativas más cercanas, colaborativas y humanas en los entornos digitales. Del mismo modo, Cárdenas (2024) señala que las funciones que el Departamento de Educación Virtual debe realizar son las siguientes:

- Diseñar, desarrollar y administrar el Campus Virtual que contenga la información correspondiente a lo académico, administrativo y operativo; y que responda a una imagen corporativa virtual, personalizada e identificada con la institución.
- Organizar y desarrollar el plan para implementar un Sistema de Aulas Virtuales que tiene que ver con:

1. Diseñar todos los cursos virtuales según la metodología que adopte la institución, personalizando el aprendizaje y utilizando herramientas, materiales y recursos digitales de fácil acceso desde tabletas y celulares inteligentes.

2. Utilizar gradualmente las aulas virtuales, inicialmente como recurso de apoyo en los procesos educativos presenciales, y posteriormente como recursos de enseñanza-aprendizaje en sí mismos.
3. Optimizar continuamente la oferta curricular de la institución, para lo cual debe organizar periódicamente jornadas de revisión y retroalimentación de la Oferta Curricular.
4. Organizar y mantener operativo un Sistema de Comunicación Institucional, mediante medios digitales que relacionen y mantengan comunicados a los diferentes elementos de la institución.

- Desarrollar, implementar y administrar el Sistema de Mejoramiento Profesional, el cual estará dirigido al personal docente, soporte técnico, administrativo y a los estudiantes. Dicho programa debe contemplar entre otros la organización de:

- Seminarios y charlas de concientización y motivación para el uso y aplicación de nuevas estrategias virtuales en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

- Cursos de capacitación y entrenamiento en el uso y aplicación de las herramientas web 3.0 y 4.0. (p. 99).

En este sentido, integrar nuevas tecnologías en los procesos educativos se ha vuelto indispensable en la era digital, pues permite ofrecer a los estudiantes experiencias de aprendizaje más significativas y conectadas con su realidad. Herramientas propias de la web 3.0 y 4.0, como la realidad aumentada, la realidad virtual y la inteligencia artificial, abren un abanico de posibilidades para renovar la forma en que se enseña y se aprende. No obstante, para que este potencial se traduzca en verdaderos beneficios, es fundamental que los docentes cuenten con la formación y el acompañamiento necesarios que les permitan apropiarse de estas herramientas y usarlas con confianza y creatividad.

El papel de las TIC en la educación actual está estrechamente ligado a los cambios que también generan en el mundo laboral, ya que la tecnología impulsa nuevas formas de hacer y transforma las prácticas tradicionales. Este proceso no puede dejarse al azar: requiere una planificación cuidadosa

que contemple el fortalecimiento de competencias digitales y una evaluación constante de su impacto. Solo así se garantiza que la tecnología no sea un simple recurso añadido, sino una aliada real para mejorar la calidad educativa y favorecer el desarrollo integral de los estudiantes en el siglo XXI. Sin embargo, en el uso cotidiano dentro del aula persiste una brecha generacional entre docentes y estudiantes. Muchos programas de formación tecnológica para profesores aún no logran brindar herramientas prácticas que permitan integrar de manera efectiva las TIC, tanto en los espacios presenciales como en los virtuales (Cárdenas, 2025).

El rol estratégico del DEV

En la era digital, el equipo de trabajo del Departamento de Educación Virtual desempeña un papel crucial en el éxito y la eficacia de la educación a distancia en la era digital. Según Anderson y Dron (2011), la integración efectiva de la tecnología en la educación exige un enfoque colaborativo y un equipo multidisciplinario. La presencia de un pedagogo, comunicador, diseñador gráfico y un ingeniero de plataforma, como lo indica Gros (2000), refleja la diversidad de

habilidades necesarias para abordar los desafíos contemporáneos de la educación virtual.

El pedagogo, en línea con las ideas de Bates (2015), desempeña un papel clave en el diseño instruccional, mientras que el comunicador garantiza una interacción efectiva, el ingeniero de plataforma, siguiendo las reflexiones de Mishra y Koehler (2006), se encarga de la configuración tecnológica. Este equipo, en su conjunto, contribuye a la creación, implementación y gestión de estrategias pedagógicas digitales, facilitando una experiencia de aprendizaje en línea significativa y efectiva.

Campus Virtual

Uno de los elementos más importantes de estos procesos de gestión virtual es el Campus Virtual, convirtiéndose en la cara digital de todo el proceso y de la comunidad académica. El campus virtual, en la convergencia entre la educación y la tecnología, ha emergido como un espacio crucial para la enseñanza y el aprendizaje en la era digital. Según Garrison y Kanuka (2004), el uso efectivo de plataformas virtuales, como el campus virtual, puede

transformar la experiencia educativa al proporcionar oportunidades significativas para la interacción y la colaboración en entornos en línea.

Además, Palloff y Pratt (2007) destacan la importancia del diseño pedagógico en entornos virtuales, subrayando que la estructuración cuidadosa de actividades y recursos digitales es esencial para facilitar un aprendizaje significativo. El campus virtual, al integrar estas perspectivas, no solo actúa como un espacio para la entrega de contenido, sino como un entorno dinámico que fomenta la participación activa, la retroalimentación y el desarrollo de habilidades digitales, contribuyendo así a una experiencia educativa enriquecedora y efectiva.

El campus virtual es donde todo converge, las aulas virtuales, el centro de interacción virtual, el centro de mejoramiento profesional, la comunidad académica, es el portal educativo, que permite mantener informado a toda la comunidad del aprendizaje, que disponga de información cambiante todo el tiempo, que impacte con su imagen corporativa e institucional, el sistema de las aulas virtuales, donde interactúan los procesos educativos tanto estudiantes como

docentes, personal administrativo y decanos y coordinadores de áreas, un sistema de comunicación interno, que permita mantener informada a toda la comunidad del aprendizaje cumpliendo con cada uno de los procesos dentro de la unidad académica y administrativa y el centro de mejoramiento profesional para brindar capacitación y formación al personal docente, administrativo y a la comunidad universitaria.

Centro de Interacción Virtual (CIV)

El Centro de Interacción Virtual emerge como un componente esencial en la gestión educativa, desempeñando un papel crucial en la facilitación de la comunicación, colaboración y participación activa entre estudiantes y facilitadores. La idea de establecer un espacio de interacción virtual se alinea con la teoría de la presencia educativa de Anderson, Rourke, Garrison y Archer (2001), quienes sostienen que la interacción efectiva en entornos virtuales es esencial para el aprendizaje significativo. La presencia social, cognitiva y de enseñanza, según estos autores, se logra a través de la interacción activa, lo que contribuye al establecimiento de comunidades de aprendizaje virtuales

efectivas.

Además, Moore (1989) destaca la importancia de la interacción en la educación a distancia, subrayando que el diseño de estrategias interactivas potencia la efectividad del aprendizaje. Por lo tanto, el Centro de Interacción Virtual se posiciona como un componente vital en la gestión educativa a distancia, facilitando la creación de entornos de aprendizaje colaborativos y enriquecedores.

Centro de Mejoramiento Profesional

El Centro de Mejoramiento Profesional, es una de las unidades del Departamento de Educación Virtual, dirigido a los docentes, personal administrativo, soporte técnico y estudiantes, que contendrá cursos, talleres, seminarios, webinarios, conferencias, de formación, orientación y refuerzo en asuntos relativos a la enseñanza virtual. El objetivo es que se desarrollen destrezas y habilidades para resolver situaciones a las que posiblemente se enfrentarían en un entorno de educación virtual.

El Centro de Mejoramiento Profesional en la gestión educativa a distancia adquiere un papel fundamental, sirviendo como un recurso clave para el desarrollo continuo del

personal docente y la mejora constante de la calidad educativa. Según Fullan (2007), el aprendizaje profesional continuo es esencial para enfrentar los desafíos cambiantes en la educación, y un centro dedicado a este propósito se convierte en un catalizador para la innovación y la actualización de prácticas pedagógicas.

Además, Hargreaves y Fullan (2012) sostienen que la colaboración y el aprendizaje profesional son componentes esenciales para el éxito educativo a largo plazo. El Centro de Mejoramiento Profesional, al proporcionar oportunidades de formación, apoyo y colaboración, se alinea con estas perspectivas, promoviendo un ambiente donde los educadores pueden adquirir nuevas habilidades, intercambiar experiencias y adaptarse eficazmente a las dinámicas cambiantes de la educación a distancia.

El propósito de impartir esta formación consiste en que el docente, administrativo o estudiante se enfrente a situaciones reales que resolver y que colabore con sus compañeros de grupo para resolver casos prácticos mediante sesiones de grupo.

Esto ayudará al personal docente y administrativo a entender el impacto de la

educación mediante diversas herramientas, tal como descubrir y crear nuevas formas de hacer el aprendizaje más atractivo, y desarrollar nuevos recursos de enseñanza que permitan a los docentes y estudiantes a aprovechar la educación mediante móviles utilizando los sistemas operativos tales como Android, IOS, u otros, tal como indica Cárdenas (2024):

La capacidad de utilizar eficazmente la tecnología digital no sólo enriquece la enseñanza y el aprendizaje, sino que también permite al docente adaptarse a diferentes entornos y métodos de enseñanza. Además, se enfatiza la importancia del trabajo en equipo y la cooperación entre profesores y la disposición a recibir ayuda y aprender unos de otros. (p. 104).

Esto también enfatiza que ningún docente debería enfrentar solo el reto de integrar la tecnología en su práctica. Para que la innovación sea posible, las instituciones tienen que asumir un papel activo, es decir, ofrecer acompañamiento real, brindar espacios de formación continua y crear ambientes donde los profesores se sientan apoyados y no juzgados al experimentar con nuevas herramientas. La transformación institucional no se trata solo de actualizar

plataformas o comprar equipos, sino de construir una cultura educativa en la que el trabajo en equipo, la confianza y el aprendizaje compartido permitan que la tecnología se convierta en un puente hacia una enseñanza más cercana, creativa y significativa para los estudiantes.

Reflexiones finales

Las nuevas tecnologías de información y comunicación posibilitan la aparición de numerosas plataformas educativas, cuyo objetivo está centrado en el aprendizaje. En la educación virtual el papel de la comunicación es muy importante, el rol del docente toma una función principal en el trabajo interdisciplinario para el diseño curricular en esta modalidad.

El enfoque de la educación en entornos virtuales desde una perspectiva psicológica implica realizar investigaciones para conocer las características de los medios más adecuados ante situaciones concretas de aprendizaje, considerando las particularidades de los individuos (habilidades y conocimientos previos), entre las funciones más importantes de estos entornos se tiene que la interacción es la que siempre debe prevalecer en todos los

procesos para generar un verdadero trabajo colaborativo.

La gestión educativa en las universidades requiere un enfoque integral que considere elementos clave como la presencia educativa en entornos virtuales, la interacción efectiva, y el continuo mejoramiento profesional del personal docente. La integración de tecnologías educativas es esencial para transformar la experiencia educativa, permitiendo la flexibilidad y accesibilidad en la enseñanza.

La creación de centros especializados, como el Centro de Interacción Virtual y el Centro de Mejoramiento Profesional, emerge como una estrategia vital para facilitar la comunicación, colaboración y desarrollo continuo del personal docente, garantizando así la calidad y relevancia de la educación a distancia. Siguiendo las teorías de Anderson et al. (2001) y Fullan (2007), la atención a la presencia educativa, la interacción efectiva, y el aprendizaje profesional continuo se convierten en elementos esenciales para el éxito a largo plazo de la gestión educativa a distancia en las universidades. Es así como Cárdenas (2024) indica: “La adaptación constante a las dinámicas cambiantes y el compromiso con la mejora continua son

fundamentales para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que la educación a distancia presenta en la era digital”. (p. 106).

Para culminar, Cárdenas (2025) enfatiza que las instituciones de educación en especial las universidades pueden ofrecer mejores respuestas a toda la comunidad académica en escenarios que la actualidad social demanda constantemente. En este sentido, la universidad no solo debe ser un

espacio de transmisión de saberes, sino también un lugar de encuentro, innovación y compromiso social, capaz de anticiparse a los desafíos y de acompañar a estudiantes y docentes en la construcción de soluciones que transformen realidades.

Referencias

- Anderson, T. (2008). “Towards a theory of online learning”. In T. Anderson & F. Elloumi (Eds.), *Theory and practice of online learning* (2nd ed., pp. 45-74). Athabasca University Press.
- Anderson, T., & Dron, J. (2011). “Three generations of distance education pedagogy”. *International Review of Research in Open and Distance Learning*, 12(3), 80-97.
- Anderson, T., Rourke, L., Garrison, D. R., & Archer, W. (2001). “Assessing teaching presence in a computer conferencing context”. *Journal of Asynchronous Learning Networks*, 5(2), 1-17.
- Bates, A. (1999). *La Tecnología en la Enseñanza Abierta y la Educación a Distancia*. 1ra. edic. México: Editorial Trillas.
- Bates, A. W. (2015). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*. BCcampus.
- Cárdenas Cumare, G. H. (2022). “”. *Guayana Moderna*, 11(11), 135–161. <https://doi.org/10.1234/gm.v11i11.5863>
- Cárdenas Cumare G. (2024) “La gerencia de la educación virtual: estrategias para fomentar la interacción en la comunidad del aprendizaje”. *Revista EOnlineTech*. 3(2) 8, 89-109 <https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RET/article/view/482>
- Cárdenas Cumare, G. H. (2025). “Educación de emergencia: desafíos y transformaciones en tiempos de crisis pospandémicos”. *Red De Investigación Educativa*, 17(2), 1 - 15. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15685154>
- Cárdenas, G. (2025). “Factores VUCA en la gerencia de la educación virtual: Una mirada desde la transcomplejidad”. (2025). *MIRADAS TRANSCOMPLEJA*, 5(1), 59-84. https://reditve.com/revistas/index.php/miradas_transcompleja/article/view/107
- Dewey, J. (1916). *Democracy and education: An introduction to the philosophy of education*. New

York, NY: The Macmillan Company.

Boyle, F., Kwon, J., Ross, C., & Simpson, O. (2010) "Student-student mentoring for retention and engagement in distance education". *Open Learning: The Journal of Open, Distance and e-Learning*, 25:2, 115-130, DOI: [10.1080/02680511003787370](https://doi.org/10.1080/02680511003787370)

Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.

Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. Teachers College Press.

Garrison, D. R., & Kanuka, H. (2004). "Aprendizaje combinado: Descubriendo su potencial transformador en la educación superior". *The Internet and Higher Education*, 7(2), 95-105.

Gros, B. (2000). *La sociedad educativa del conocimiento: una visión crítica de la cultura escolar*. Ediciones Morata.

Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.

Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). "Technological Pedagogical Content Knowledge: A Framework for Teacher Knowledge". *Teachers College Record*, 108(6), 1017-1054.

Moore, M. G. (1989). "Three types of interaction". *The American Journal of Distance Education*, 3(2), 1-6.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York, NY: Oxford University Press.

Palloff, R. M., & Pratt, K. (2007). "Building Online Learning Communities: Effective Strategies for the Virtual Classroom. Jossey-Bass". *Open Learning: The Journal of Open and Distance Learning*, 25: 2,

Simpson, O. (2010). *Apoyar a los estudiantes para que tengan éxito en la educación en línea y a distancia*, Tercera edición. Ediciones Routledge.

Autor:

George Herney Cárdenas Cumare: Doctorante en Ciencias de la Educación de la Universidad Latinoamericana y del Caribe (ULAC), MSc. en Educación Abierta y a Distancia de la Universidad Nacional Abierta, Maestría en Gerencia y Tecnología de la Información de la Universidad José Antonio Páez, Esp. en Docencia para la Educación Superior de la Universidad de Carabobo, Ing. en Computación de la Universidad José Antonio Páez. Coinvestigador en el grupo Educación, Investigación, Tecnología e Innovación del Ministerio de Ciencias de Colombia. Investigador activo de la Red de Investigadores de la Transcomplejidad REDIT.