



Santiago, 06 de febrero de 2024

DECRETO N°003/2024
RECTORÍA NACIONAL
VICERRECTORÍA ACADÉMICA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
REF.: CREA MARCO INSTITUCIONAL E-LEARNING UST

CONSIDERANDO:

1. Que, en acuerdo con lo expresado en su Modelo de Formación, la Universidad acoge el desafío de crear experiencias de aprendizaje con componentes virtuales en los que se articulen recursos, entornos, actores y estrategias metodológicas para promover la autonomía y el aprendizaje significativo de las(os) estudiantes, junto con agenciar su calidad.
2. La necesidad institucional de establecer lineamientos conceptuales y operativos para la adecuada incorporación de experiencias de aprendizaje con componente virtual en distintos programas de su oferta académica.

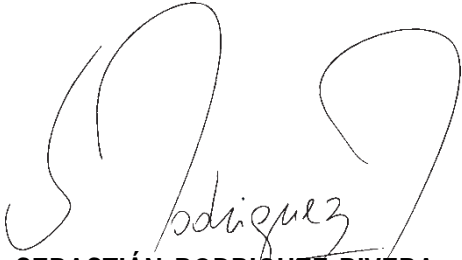
VISTOS:

1. Lo aprobado por el Consejo Académico Superior en sesión de fecha 26 de enero de 2024.
2. Lo informado por el Vicerrector Académico y las facultades otorgadas a la Rectora Nacional de la Universidad Santo Tomás.

RESUELVO:

1. Oficialícese el Marco Institucional e-Learning de la Universidad Santo Tomás, que tiene como propósito integrar la tecnología al proceso de enseñanza/aprendizaje, siguiendo los lineamientos de su Modelo de Formación Institucional.
2. El Marco Institucional e-Learning de la UST se encuentra contenido en anexo adjunto, y forma parte integral del presente decreto, para todos los efectos reglamentarios.

COMUNIQUESE Y REGISTRESE:



**SEBASTIÁN RODRIGUEZ RIVERA
VICERRECTOR ACADÉMICO
DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO**



**CLAUDIA PEIRANO RODRÍGUEZ
RECTORA NACIONAL**

LO QUE DOY A CONOCER PARA SU CUMPLIMIENTO



**CATALINA UGARTE AMÉNABAR
SECRETARIA GENERAL**

C.C.:
Rectoría Nacional
Vicerrectoría Académica, de Investigación y Postgrado
Vicerrectoría de Desarrollo y Aseguramiento de la Calidad
Vicerrectoría de Vinculación con el Medio y Comunicaciones
Secretaría General UST
Dirección General Académica
Dirección General de Pregrado
Dirección General de Desarrollo e Innovación Curricular
Dirección de Formación e Identidad
Representante de los Profesores Titulares en el CAS
Representante de los Estudiantes en CAS
Directores Nacionales de Escuela
Rectores de Sede UST
Directores Académicos de Sede UST
Archivo.



MARCO INSTITUCIONAL E-LEARNING UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS

Vicerrectoría Académica de Investigación y Postgrado
Dirección General de Desarrollo e Innovación Curricular
Dirección de e-Learning UST

CONTEXTO	3
DEFINICIONES INICIALES	4
PILARES E-LEARNING UST.....	5
Interacción continua en múltiples ambientes de aprendizaje.....	6
Autonomía progresiva las y los estudiantes	6
Flexibilidad pedagógica.....	7
Calidad de la experiencia de aprendizaje	7
LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN.....	8
Dimensión Curricular	8
Dimensión Pedagógica	10
Dimensión Tecnológica	10
Dimensión Comunicacional	12
Dimensión de Acompañamiento	12
Soporte organizacional	13
DOCUMENTOS DE REFERENCIA	14

CONTEXTO

El impacto de las tecnologías emergentes, en especial de la Inteligencia Artificial, ha desencadenado una transformación que está reconfigurando las estructuras y dinámicas de todas las áreas socio-productivas, planteando distintas interrogantes sobre cómo las sociedades pueden adaptarse y prosperar en este nuevo escenario. En ese contexto, las Instituciones de Educación Superior (IES) son agentes cruciales en la preparación de las futuras generaciones de profesionales que deberán interactuar en un mundo de acelerada evolución digital (World Economic Forum, 2023).

Paralelamente, el siglo XXI ha sido testigo de una diversificación sin precedentes en la forma en que se desarrolla la educación. Con un incremento del 900% en la educación virtual desde el año 2000, y las transformaciones en las modalidades educativas que generó la reciente pandemia mundial del COVID-19, es evidente la instauración de una nueva era educativa caracterizada por la accesibilidad y flexibilidad de los programas académicos y la implementación de nuevas estrategias pedagógicas en base al aprendizaje digital y la colaboración (Barzola-López et al., 2021; González, 2022; Hernández-Sellés, 2021; Humrickhouse, 2021).

Estas nuevas modalidades presentan retos complejos en educación superior. El diagnóstico general indica que muchas IES no han logrado adaptarse con la celeridad que exige esta era de cambios dado que, más que una simple transición, requiere de la transformación de los modelos educativos, y la reconfiguración de los tradicionales métodos de enseñanza/aprendizaje (Volungevičienė et al., 2020). En tal sentido, los principales desafíos de las IES son dar respuesta a interrogantes, tales como, la manera de garantizar una comunicación efectiva en un espacio digital, mantener y mejorar los estándares de calidad del diseño curricular y pedagógico y abordar las brechas en competencias digitales, tanto de docentes como de estudiantes (UNESCO, 2022).

En este paisaje cambiante, las experiencias educativas deben ser diseñadas para satisfacer las demandas del presente y anticiparse a las del futuro, desde una perspectiva interactiva, adaptativa, contextualizada, y continuamente monitoreada para garantizar una formación de calidad (García, 2019). En este enfoque, y reforzando el compromiso declarado en su Modelo de Formación, la Universidad Santo Tomás toma una posición estratégica con la definición de este Marco Institucional e-Learning, ampliando las oportunidades educativas de sus programas y fomentando una educación más colaborativa, situada y adaptada a las realidades individuales de las y los estudiantes.

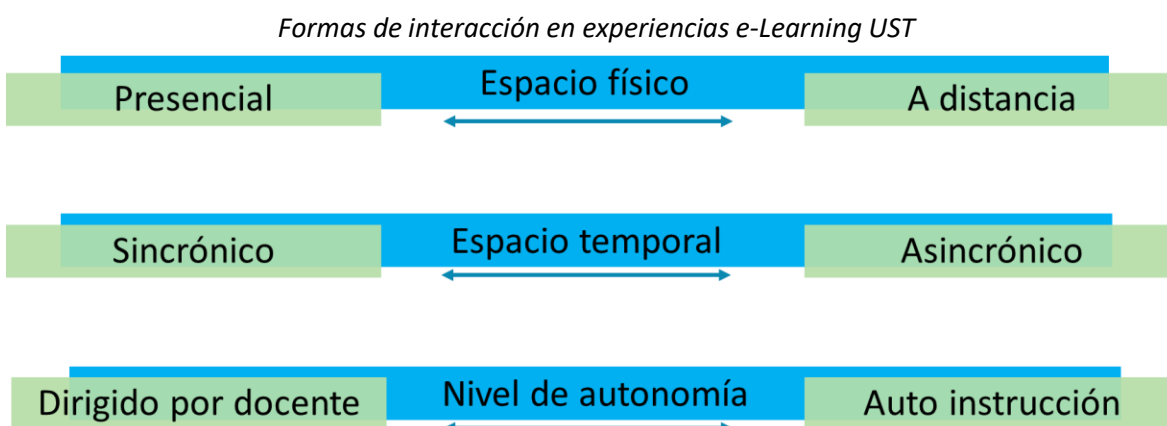
DEFINICIONES INICIALES

En la Universidad Santo Tomás, **se concibe al e-Learning como un enfoque educativo, caracterizado por integrar la tecnología al proceso de enseñanza/aprendizaje** (Sánchez-Cabrero et al., 2019). Siguiendo los lineamientos de su Modelo de Formación Institucional, el enfoque e-Learning amplía la implementación hacia nuevas modalidades de estudio, resguardando una comunicación fluida en las múltiples interacciones que ocurren durante el diálogo didáctico mediado por tecnologías (García, 2019).

En el enfoque e-Learning, son los Ambientes de Aprendizaje Presenciales (APA) y Virtuales (AVA) donde se interviene, modula y gestiona el diálogo recíproco entre los distintos agentes, los cuales deben resguardar una perspectiva de trabajo centrada en el aprendizaje significativo de las y los estudiantes, cultivando en ellas/os una mentalidad de crecimiento, confianza, motivación y compromiso con el programa de estudios elegido, contribuyendo así al éxito de su proceso de aprendizaje (Dweck, 2016; Paulista & Losada, 2020).

En consecuencia, las experiencias de aprendizaje con enfoque e-Learning se diseñan, implementan y evalúan considerando los diversos contextos de espacio físico, temporal y el grado de autonomía del estudiantado. En ellas, la/el docente agencia y gestiona las interacciones entre los elementos humanos (académicas/os, estudiantes y personal de apoyo, entre otros) y no humanos (entorno físico y/o virtual, recursos educativos, etc.), planificados y espontáneos, para que ocurra el aprendizaje (Sancho-Gil & Correa-Gorospe, 2019).

En base a lo anterior, el enfoque e-Learning abarca un amplio espectro de posibilidades, donde el papel de la tecnología se adapta a la naturaleza y necesidades específicas de la experiencia de aprendizaje del estudiante, en consonancia con las características del programa de estudios y las actividades curriculares (González et al, 2020), las cuales orientan las distintas modalidades de estudio que implican diversas **formas de interacción**, las que surgen de la combinación de tres elementos, como se presenta en el esquema a continuación:



Como se aprecia, estas formas de interacción están determinadas por la combinación de tres dimensiones, a saber:

- **El espacio físico**, que considera el desarrollo de actividades con presencialidad (en sede) o no presencialidad (a distancia)
- **El espacio temporal**, que considera la comunicación sincrónica, es decir, entre docente y estudiantes interactuando al mismo tiempo; o de manera asincrónica a través de un entorno virtual de aprendizaje donde no requieren una conexión simultánea
- **El nivel de autonomía** ejercida por la/el estudiante en el desarrollo de las actividades de aprendizaje, siendo guiadas por la/el docente las que implican menor nivel de autonomía; y de manera auto instruccional, las que demandan mayor grado de autonomía en su proceso de aprendizaje

Tomando en consideración las tres dimensiones anteriormente descritas, la Universidad ha tipificado la Modalidad de Estudio de sus programas, calculando el total de horas pedagógicas lectivas en virtualidad (sincrónicas o asincrónicas) del plan de estudios, sobre el total de horas lectivas del programa (horas lectivas programadas), llevadas a porcentaje. Con el cálculo anterior, la oferta académica de la Universidad se tipifica de acuerdo con los tramos presentados en la siguiente tabla:

Definición de Modalidades de Estudio en e-Learning UST

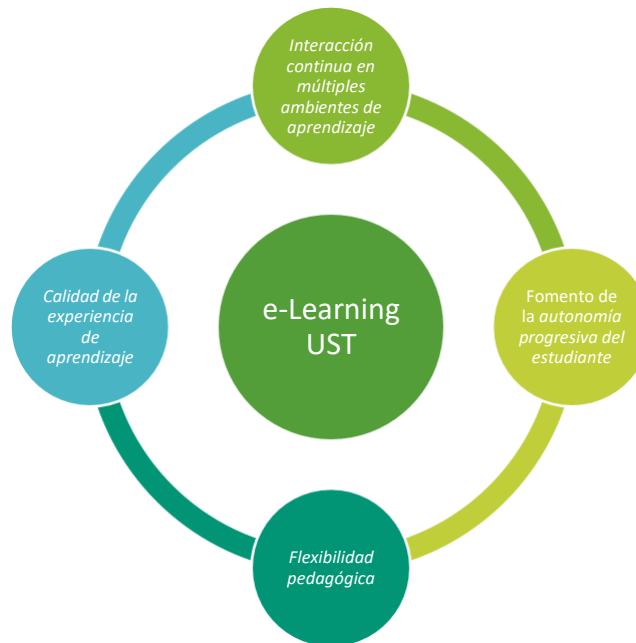
Modalidad	Porcentaje de virtualidad
Presencial	Entre 0,0% y 30,0%
Semi presencial	Entre 31,0% y 80,0%
No presencial (a distancia)	Entre el 81,0% y el 100,0%

Como muestra la tabla, se han definido tres modalidades de estudio: Presencial, Semi presencial y No presencial, estableciendo el porcentaje de actividades virtuales para cada una de las categorías.

PILARES E-LEARNING UST

Para concretar el enfoque e-Learning en sus distintas modalidades de estudio, este marco se sustenta en cuatro pilares, a saber: La interacción continua en múltiples ambientes de aprendizaje; el desarrollo de la autonomía progresiva del y la estudiante; la flexibilidad pedagógica; y, la calidad de la experiencia de aprendizaje, los cuales se muestran en la siguiente figura y serán profundizados en los apartados a continuación de este documento.

Pilares del marco e-Learning UST



Interacción continua en múltiples ambientes de aprendizaje

En general, la literatura indica que el momento educativo ocurre de manera continua y, por lo tanto, no se restringe a sesiones presenciales o sincrónicas. Por ello, no es suficiente con la planificación didáctica inicial y la construcción de recursos de aprendizaje, también es esencial prestar atención a las relaciones que se desarrollan en los entornos de aprendizaje presenciales y virtuales, así como la comunicación y la retroalimentación oportuna (Massumi, 2020).

En ese contexto, las experiencias de aprendizaje que utilizan un enfoque e-Learning requieren especial atención al flujo continuo y multidireccional de relaciones entre agentes humanos (académicas/os, estudiantes y personal de apoyo, entre otros) y agentes no humanos (entorno físico y/o virtual, recursos educativos, etc.) que moldean el proceso formativo del estudiante (intra-acción). En atención a ello, la/el docente desempeña un papel crucial como facilitador/a activo-participativo en los entornos de aprendizaje, estimulando el diálogo y la interacción, e incorporando actividades formativas y evaluativas de carácter colaborativo y participativo para promover la intra-acción en el desarrollo de competencias de las y los estudiantes (Sancho-Gil & Correa-Gorospe, 2019).

Autonomía progresiva las y los estudiantes

La autonomía hace referencia al proceso en el que gradualmente las y los estudiantes asumen mayor nivel de responsabilidad y control sobre su proceso de aprendizaje. Esto implica que el estudiantado se vuelve progresivamente más independiente al elegir y planificar su ruta de aprendizaje, al gestionar su tiempo y recursos y al tomar decisiones informadas sobre su progreso académico,

promoviendo así la autorregulación y la capacidad de aprender de forma autodirigida (Humrickhouse, 2021; Massumi, 2020;).

En el enfoque e-Learning, los Ambientes Virtuales de Aprendizaje (AVA) deben regirse por los lineamientos pedagógicos de la Universidad y su Modelo de Formación. En concreto, ello implica la incorporación de estrategias metodológicas, evaluativas y de retroalimentación flexibles y contextualizadas que, en su conjunto, promuevan el desarrollo progresivo de competencias, sitúen al estudiantado en su proceso de aprendizaje, faciliten la interacción con el entorno y la construcción colaborativa de conocimiento. Todo lo anterior, orientado a promover la progresión de su autonomía y autorregulación, así como un mayor compromiso, autoconfianza, bienestar y motivación (Dweck, 2016; García, 2019; Montoya et al., 2019; Smith et al., 2021).

Flexibilidad pedagógica

La flexibilidad pedagógica es una estrategia educativa que busca adaptar y personalizar el proceso de enseñanza/aprendizaje para satisfacer las necesidades individuales de las y los estudiantes en el marco de la modalidad de estudios de su programa académico. Esta estrategia educativa se relaciona directamente con la autonomía progresiva del estudiante (Bevacqua & Colasante, 2019), ya que le permite tomar decisiones respecto a la forma de acceder al aprendizaje.

Para ello, se implementan metodologías activo-participativas, lo que implica diseñar experiencias educativas adaptativas y universales, que les permitan elegir su propio ritmo de aprendizaje, el lugar y el horario de estudio, así como el acceso a contenidos de diverso tipo y en distintos formatos. También incluye proporcionar retroalimentación y evaluación personalizada, además de fomentar y gestionar la interacción entre los diferentes agentes de manera constante (Maureira-Cabrera et al, 2020).

En el enfoque e-Learning, la implementación de la flexibilidad pedagógica conlleva a incorporar procesos decisionales tendientes a la adecuación en la selección y uso de estrategias didácticas según las diferentes modalidades de estudio de los programas de asignatura, perfiles de ingreso y egreso del estudiantado y, consecuentemente, hacer uso de una amplia gama de recursos didácticos y métodos evaluativos (Urcid-Puga & Rojas, 2020; Volungevičienė et al., 2020). Todo lo anterior. en el marco de las metodologías activo-participativas teniendo como elemento común el uso de la diversidad de opciones y combinaciones que ofrece la tecnología educativa, es decir, desde ser simplemente un medio o un repositorio de recursos, hasta convertirse en una herramienta integral de mediación del aprendizaje que existe completamente en un entorno virtual (González et al., 2020; Mayorga, 2020).

Calidad de la experiencia de aprendizaje

La Universidad Santo Tomás define la **calidad educativa en e-Learning** como la capacidad institucional para formar a sus estudiantes mediante metodologías de enseñanza/aprendizaje y

recursos tecnológicos pertinentes, efectivos, accesibles, flexibles y contextualizados que fomenten la autonomía del y la estudiante para lograr aprendizajes significativos que aporten al perfil de egreso, en línea con su Modelo de Formación.

Para cumplir con esta definición, la Universidad implementa distintos procedimientos y evalúa un conjunto de indicadores relativos al cuerpo docente, al estudiantado, la infraestructura tecnológica, los aspectos pedagógicos, el ciclo de vida de los programas y recursos, así como los sistemas de soporte y acompañamiento (Ver Anexo 1). Estos indicadores se han construido en base a los cuatro pilares que sustentan el e-Learning de la UST y son evaluados en acuerdo con distintos estándares nacionales e internacionales de calidad educativa en e-Learning (Ley 21.091, 2018; Montecinos et al., 2019; García et al., 2020; Online Learning Consortium, 2021; Pontoriero, 2021; Medina-Manrique et al., 2022; Parra-Castrillón, 2022).

En particular, los indicadores de calidad educativa en e-Learning son verificados en el contexto de distintas dimensiones de implementación, a saber: curricular, pedagógica, de comunicación y de acompañamiento en cada experiencia de aprendizaje de los/as estudiantes (Pontoriero, 2021; García, 2019, Barad,2012), aspecto en el que se profundizará en apartados posteriores.

Complementariamente, la calidad de estas experiencias de aprendizaje se contrasta con la percepción de las y los estudiantes sobre lo significativo de su aprendizaje, las estrategias pedagógicas y evaluativas utilizadas por el cuerpo docente y cómo ellas influyen en su desempeño académico, nivel de satisfacción, compromiso y permanencia (Cedillo-Hernández & Velázquez-García, 2022; Carranza & Caldera, 2018; García et al., 2020).

LINEAMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN

La virtualización de un programa o experiencia de aprendizaje mediada por tecnologías está intrínsecamente vinculada a las decisiones curriculares que se tomen en su creación y actualización. Con el objetivo de salvaguardar la coherencia interna de estos aspectos, este marco considera diversas dimensiones de implementación que abordan desde lo macro curricular hasta el proceso de enseñanza y aprendizaje (García, 2019; Velásquez & Pallares, 2022). A continuación, se profundizará en ellas.

Dimensión Curricular

En el contexto de la innovación curricular, el e-Learning desempeña un rol estratégico en diversas etapas del proceso de creación y rediseño de planes de estudio, dado que las distintas decisiones curriculares se concretarán posteriormente en las experiencias de aprendizaje de las/os estudiantes, desde aquellos programas presenciales enriquecidos con herramientas tecnológicas, hasta programas completamente virtualizados. Así, uno de los primeros y fundamentales pasos en el diseño curricular que involucra el e-Learning es la selección de la modalidad de estudios (Van Nuland & Langley, 2020).

En las siguientes etapas del proceso de innovación curricular, específicamente en la creación y actualización de programas de asignatura, se determina el tipo de virtualización y el grado de sincronización que cada uno de ellos tendrá. Posteriormente, durante la creación o rediseño de la planificación didáctica se traza la ruta de aprendizaje y se seleccionan las estrategias didácticas más pertinentes a utilizar en el diseño de las experiencias de aprendizaje, junto con la producción de recursos didácticos. En este proceso, es crucial que el diseño instruccional se alinee de manera coherente con los resultados de aprendizaje de cada asignatura, culminando en la implementación efectiva de todos los elementos de la ruta de aprendizaje del módulo o asignatura en el AVA y/o en el entorno presencial (Medina, 2021).

Si bien la Universidad brinda orientación, acompañamiento y formación continua en las todas las fases del proceso de innovación curricular, en específico, para el diseño de asignaturas en e-Learning se realiza un acompañamiento específico al desarrollo de la planificación didáctica y al diseño instruccional, junto con asesoría para la creación de recursos didácticos, actividades de aprendizaje y evaluaciones.

Este asesoramiento, basado en el modelo ADDIE¹, comprende las etapas de Análisis, Planificación, Diseño, Desarrollo, Implementación y Evaluación. Durante estas etapas, se integran tecnologías de la información y la comunicación (TICs), tecnologías de apoyo al aprendizaje y conocimiento (TACs) y/o tecnologías para el empoderamiento y participación (TEPs), alineados con el Modelo de Formación Institucional, para construir experiencias de aprendizaje en ambientes virtuales orientadas al logro de competencias (Engerman & Otto, 2021; González et al., 2020; Juárez et al., 2022; Mayorga, 2020; Santamaría-Muñoz, 2022).

En cuanto a la formulación de recursos de aprendizaje en e-Learning, todo recurso didáctico debe ser: adaptable a diferentes contextos, interoperable en diversas plataformas, escalable para su uso en estructuras más complejas, e interactivo y completo en términos de suficiencia del contenido, siendo validados desde la aplicación de distintos parámetros de evaluación de la calidad del diseño instruccional, considerando una perspectiva pedagógica, disciplinaria, gráfica e instruccional (Vargas-Murillo, 2021).

En el desarrollo de planificación didáctica se debe procurar la coherencia y la consistencia entre las actividades y recursos didácticos a utilizar en los diferentes ambientes de aprendizaje intencionando una interacción continua, en múltiples ambientes. Estos elementos son objeto de evaluación periódica para garantizar su pertinencia, relevancia y efectividad, implementando mejoras o rediseños cuando es necesario (Quality Matters, 2018).

¹ El Modelo ADDIE (acrónimo de Análisis, Diseño, Desarrollo, Implantación y Evaluación), es una metodología de diseño instruccional que sirve para desarrollar cursos online y/o recursos de aprendizaje con uso de tecnologías.

En síntesis, las experiencias de aprendizaje y los recursos didácticos en e-Learning deben ser diseñados considerando tanto las características de las y los estudiantes, sus habilidades y grado de autonomía para desarrollarlas, como la necesaria orientación al logro de las competencias de egreso.

Dimensión Pedagógica

En el enfoque e-Learning de la UST, las y los docentes constituyen un aspecto fundamental como agentes movilizadores, adoptando 3 roles (Castro et al., 2021):

- **Rol Organizativo:** que implica el establecimiento de reglas, la dinamización de procesos, la facilitación de interacciones y la entrega de instrucciones claras. Para llevar a cabo este rol de manera efectiva, es esencial contar con una planificación adecuada
- **Rol Social:** que implica crear un ambiente propicio para el aprendizaje, fomentando el encuentro, el diálogo y la participación
- **Rol Disciplinar:** que implica plantear preguntas dirigidas, generar discusiones disciplinarias en el entorno virtual y proponer tareas orientadas a la resolución de problemas. La idea es estimular el pensamiento crítico y la reflexión a través de la interacción

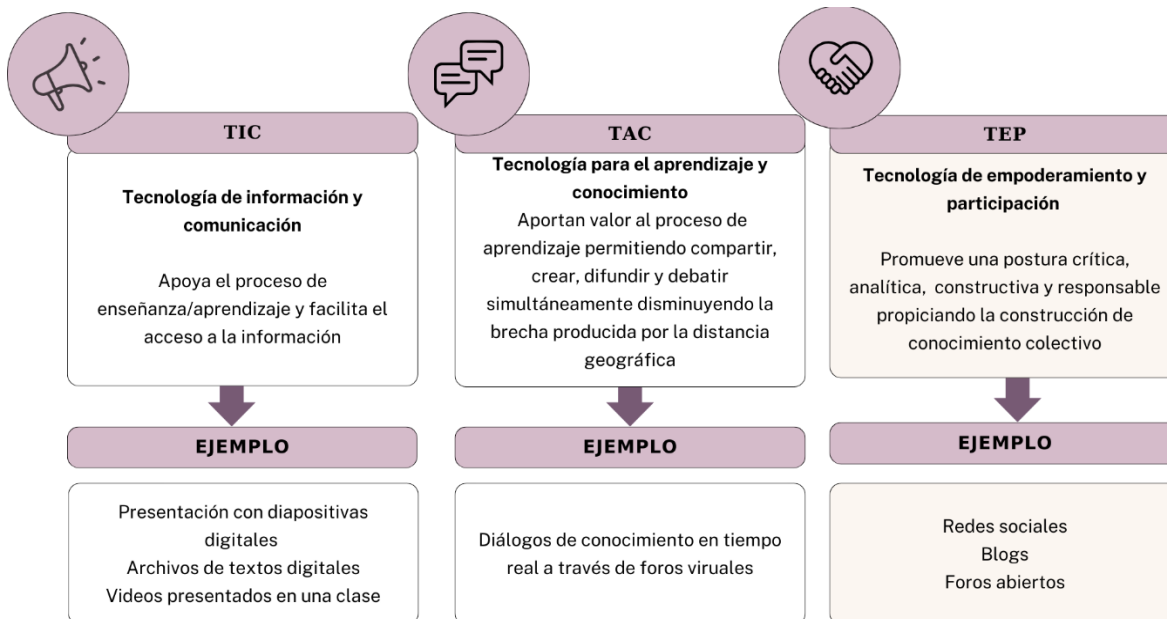
Para lograr una implementación exitosa de estos roles del docente en experiencias con enfoque e-Learning, **en acuerdo con la definición de calidad educativa en e-Learning UST**, son cruciales las siguientes actividades:

- **La capacitación al cuerpo docente** en estrategias y metodologías de enseñanza/aprendizaje online, creación de experiencias de aprendizaje con componente virtual y su evaluación
- **El monitoreo continuo** de las interacciones en los múltiples ambientes de aprendizaje (presencial y virtual) y entre todos los agentes y elementos educativos relacionados con las experiencias educativas, tales como la evaluación de la docencia y la retroalimentación de las aulas virtuales, todo lo anterior contenido en distintos indicadores que se desarrollan a partir de la información generada en el diseño e implementación de aulas virtuales

Dimensión Tecnológica

Esta dimensión se focaliza en el rol de la tecnología en el proceso de enseñanza/aprendizaje, incluyendo la selección de plataformas y herramientas, así como el conocimiento de los ambientes virtuales de aprendizaje y sus componentes. En este contexto, y tomando en cuenta las distinciones previamente mencionadas, el rol de la tecnología se tipifica en tres roles según su contribución al proceso formativo (Mayorga, 2020), como se muestra en el siguiente esquema:

Rol de la tecnología en e-Learning UST



Tal como se muestra en el esquema, la clasificación para el desarrollo de e-Learning distingue tres roles de las tecnologías, a saber:

- **Herramienta de apoyo a la presencialidad (TICs).** En este estadio, la tecnología se utiliza como un recurso de apoyo en entornos de enseñanza presenciales.
- **Generación de un espacio de aprendizaje virtual y construcción de conocimiento (TACs).** Aquí, la tecnología se convierte en un elemento fundamental para la creación de espacios virtuales de aprendizaje y la construcción colaborativa del conocimiento.
- **Espacio de enseñanza/aprendizaje abierto (TEPs).** En este nivel, la tecnología se emplea para facilitar experiencias de aprendizaje abiertas y flexibles.

Considerando que la elección del rol de tecnología o tecnologías educativas incide en la *calidad de la experiencia de aprendizaje* -tanto a nivel de plataformas como de herramientas-, estas deben cumplir características de eficiencia y funcionalidad, lo que incluye aspectos como conectividad, adaptabilidad a diferentes dispositivos y flexibilidad en términos de interacciones y personalización del ambiente.

La flexibilidad que le puede otorgar la tecnología al proceso de enseñanza/aprendizaje permite desarrollar *interacciones continuas en múltiples ambientes de aprendizaje* y experiencias coherentes con el grado de *autonomía del estudiante* permitiéndole tomar decisiones respecto a cómo y cuándo desarrollarlas asociadas a la *flexibilidad pedagógica* de dicha experiencia.

Por último, las distintas tecnologías también deben permitir la recopilación de datos valiosos para la generación de información en la toma de decisiones educativas. Dado el rápido cambio en el entorno tecnológico, es crucial contar con un soporte informático efectivo y oportuno en cuanto a asistencia técnica, realizando evaluaciones constantes respecto a la eficiencia y operatividad de las soluciones tecnológicas implementadas.

Dimensión Comunicacional

La comunicación requiere una *interacción continua y en múltiples ambientes* (Bustillos et al., 2022; García, 2019; Ramírez & Tesén, 2022). Por ello, el enfoque e-Learning UST considera que el diálogo didáctico mediado por tecnologías se sustenta en una comunicación fluida, constante y multidireccional. Por lo tanto, la gestión de la comunicación adquiere una importancia crítica en todas sus formas (verbal y no verbal), niveles (interpersonal, grupal e institucional) y medios (correo electrónico institucional, aulas virtuales, foros, chat, mensajería y videoconferencias, entre otros) a lo largo de todo el proceso de formación.

Para ello, es fundamental que tanto el diseño de instrucciones en entornos virtuales, así como el discurso en las interacciones sincrónicas, sean claros y específicos; deben adoptar un tono cercano, asertivo y apreciativo para crear un entorno que motive a los/as estudiantes a participar activamente en su proceso de aprendizaje y que impacte positivamente en los niveles de compromiso, satisfacción y empoderamiento, tanto a nivel individual como colectivo (Dweck, 2016).

En un entorno virtual, la calidad y velocidad de acción/reacción de las interacciones es clave para asegurar los niveles de compromiso de las y los estudiantes, y la *calidad de la experiencia de aprendizaje*; por ello, los tiempos de respuesta por parte del cuerpo académico deben ser rápidos y oportunos, lo que implica gestionar de forma regular los entornos virtuales de aprendizaje, y la calidad y frecuencia de las interacciones (Bustillos et al., 2022). Por último, dado que una comunicación efectiva es fundamental para mantener una relación armoniosa y un diálogo didáctico exitoso, es esencial que todas las relaciones estén basadas en los principios valóricos promovidos por la UST; lo que garantiza una formación en base a la promoción de una convivencia saludable (Garrido & García-Collantes, 2022; García, 2019).

Desde la dimensión comunicacional, la *flexibilidad pedagógica* implica gestionar las interacciones considerando las particularidades del entorno virtual, siendo coherente con el nivel de *autonomía de los/as estudiantes* para tomar sus decisiones y desarrollar las experiencias de aprendizaje de manera satisfactoria.

Dimensión de Acompañamiento

Para que el estudiantado se comprometa plenamente con su proceso de aprendizaje, es esencial que se cumplan dos condiciones fundamentales: primero, que perciba la relevancia de las actividades que debe llevar a cabo y; segundo, que tenga la confianza en su capacidad para realizarlas con éxito. Ello implica no solo tener un conocimiento sólido en la disciplina en cuestión, sino también poseer las habilidades y competencias tecnológicas necesarias para interactuar de manera efectiva con las actividades (Bustillos et al., 2022; Camacho et al., 2019; Dweck, 2016; Hernández-Sellés, 2021; Smith et al., 2021).

En el caso de las experiencias e-Learning, el desempeño docente está estrechamente relacionado con sus competencias disciplinares, incluyendo las habilidades digitales y didácticas requeridas en los AVA. En tal sentido, la formación y el apoyo continuo en el uso de la tecnología educativa y el manejo en entornos virtuales de aprendizaje es una necesidad imperante (Comisión Nacional de Acreditación, 2021). Para ello, la provisión de apoyo y orientación tecno pedagógica desempeña un papel central tanto para estudiantes como para docentes, quienes requieren asistencia en aspectos educacionales, tecnológicos y administrativos.

Con el compromiso de apoyar contantemente a los agentes educativos, la Universidad dispone de servicios de soporte y acompañamiento, como la consejería estudiantil o tutoría virtual y la asesoría pedagógica; todos ellos esenciales en el fortalecimiento de las condiciones necesarias para el éxito del proceso educativo (Camacho et al., 2019; Carranza & Caldera, 2018; Velásquez et al., 2020).

Este apoyo permite fortalecer las competencias docentes y que ellas/os se perciban a sí mismos capaces de agenciar *interacciones en múltiples ambientes de aprendizaje* y desarrollar las *experiencias de aprendizaje de calidad* propiciando la *autonomía progresiva de las y los estudiantes, desde la flexibilidad pedagógica*.

Soporte organizacional

Para concretar la implementación de programas e-Learning en la UST, la **Dirección e-Learning**, dependiente de la Dirección General de Desarrollo e Innovación Curricular, lidera la implementación y gestión del marco e-Learning en la Universidad. En su quehacer, interactúa con diferentes unidades como la **Vicerrectoría de Recursos Académicos y Tecnología** (VRATI) para mejorar las experiencias de aprendizaje de los y las estudiantes y gestionar los recursos tecnológicos necesarios y la **Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad** (VRAC) para diseñar y monitorear los estándares de calidad definidos.

El modelo de gestión e-Learning UST se ha diseñado para la administración y operación institucional de sus procesos, recursos e indicadores, orientados por un ciclo de mejora continua (PEER), con foco en el proceso de enseñanza/aprendizaje, fiel a la política y al sistema interno de aseguramiento de la calidad institucional (Briceño et al., 2020; Pineda, 2020; Universidad Santo Tomás, 2019b).

Las definiciones anteriores implican el monitoreo continuo del diseño, la implementación de los procesos y evaluación de sus resultados, incluyendo las condiciones operativas, el soporte tecnológico y académico, las metodologías pedagógicas seleccionadas, y la evaluación y retroalimentación del progreso del o la estudiante.

- Barzola-López, H.; Suárez-Véliz, F. y Arcos-Coba, J. (2020). La influencia de las TIC's en el desarrollo académico de los estudiantes universitarios en tiempos de pandemia por COVID-19. *Revista Dominio de las Ciencias*, 6(4).
- Bevacqua, J., & Colasante, M. (2019). No lines: Observations from a pilot project to reimagine, design and implement a flexible studentcentred approach to study mode selection. *Journal of University Teaching and Learning Practice*, 16(1). <https://doi.org/10.53761/1.16.1.2>
- Briceño, M.; Correa, S.; Valdés, M. y Hadweh, M. (2020). Modelo de gestión educativa para programas en modalidad virtual de aprendizaje. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(2). <https://doi.org/10.31876/rsc.v26i2.32442>
- Bustillos, M.; Garcés, M.; Paredes, Á., y Tello, L. (2022). La inteligencia emocional en la educación virtual. *ConcienciaDigital*, 5(1.1). <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v5i1.1.2041>
- Camacho, M.; Montalvo, A., y Galezo, P. (2019). Determinantes de la deserción estudiantil en estudiantes universitarios. *Panorama Económico*, 27(1). <https://doi.org/10.32997/2463-0470-vol.27-num.1-2019-2621>
- Carranza, M. del R., y Caldera, J. F. (2018). Percepción de los Estudiantes sobre el Aprendizaje Significativo y Estrategias de Enseñanza en el Blended Learning. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 16.1(2018). <https://doi.org/10.15366/reice2018.16.1.005>
- Castro, A.; Umaña, A.; Hooper C.; Andrés, C.; Valerio, C.; Delgado, D.; Brenes, E.; Abarca, G.; Salas, I.; Salazar, K.; Jiménez, L.; Bermúdez, L.; Acuña, M.; Salas, N.; Barrios, P.; Alfaro, R.; Maroto, S.; Berrocal, V.; Chacón, X.; Calvo, X. y Durán, Y. (2021). Criterios para el diseño y oferta de asignaturas y cursos en línea. <https://doi.org/10.22458/ygup8272>
- Cedillo-Hernández, A., & Velázquez-García, L. (2022). Impact of the b-Learning Model on University Teaching. *International Journal of Information and Education Technology*, 12(5). <https://doi.org/10.18178/ijiet.2022.12.5.1630>
- Comisión Nacional de Acreditación. (2021). *Criterios y Estándares de Calidad Para la Acreditación de Instituciones y Programas*. <https://www.cnachile.cl/Paginas/criterios-y-est%C3%A1ndares.aspx>
- Dweck, C. (2016). Carol Dweck: Mindset. La actitud del éxito. Primera edición. Editorial Sirio
- Engerman, J. A., & Otto, R. F. (2021). The shift to digital: designing for learning from a culturally relevant interactive media perspective. *Educational Technology Research and Development*, 69(1). <https://doi.org/10.1007/s11423-020-09889-9>
- Erdozaín, J. C. y Cheuquepán, D. (2022). *Descripción de Cargo Coordinador e-Learning UST*.
- García, G.; García, R. y Lozano, A. (2020). Calidad en la educación superior en línea: un análisis teórico. *Revista Educación*. <https://doi.org/10.15517/revedu.v44i2.39714>
- García, L. (2019). El problema del abandono en estudios a distancia. Respuestas desde el DiálogoDidáctico Mediado. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 22(1). <https://doi.org/10.5944/ried.22.1.22433>

- Garrido, M. y García-Collantes, Á. (2022). El impacto de las tecnologías de la información y la comunicación en la educación. La importancia de la formación, la información y la sensibilización. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*. <https://doi.org/10.51302/tce.2022.660>
- González, D. (2022). ¿Cómo será la evolución del e-Learning en los próximos años tras su crecimiento durante la pandemia? *América Retail*. <https://www.america-retail.com/estudios/como-sera-la-evolucion-del-e-Learning-en-los-proximos-anos-tras-su-crecimiento-durante-la-pandemia/>
- González, M.; Ojeda, M. y Pinos, P. (2020). Desafío del Siglo XXI en la educación: dando saltos del TIC-TAC al TEP. *Revista Cientific*, 5(18). <https://doi.org/10.29394/scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.17.323-344>
- Hernández-Sellés, N. (2021). Herramientas que facilitan el aprendizaje colaborativo en entornos virtuales: nuevas oportunidades para el desarrollo de las ecologías digitales de aprendizaje. *Educatio Siglo XXI*, 39(2). <https://doi.org/10.6018/educatio.465741>
- Humrickhouse, E. (2021). Flipped classroom pedagogy in an online learning environment: A self-regulated introduction to information literacy threshold concepts. *Journal of Academic Librarianship*, 47(2). <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2021.102327>
- Juárez, B.; Lizárraga, G. y Álvarez, I. (2022). Diseño instruccional ADDIE y tecnología emergente en educación superior para el aprendizaje del idioma inglés en época de pandemia. *Revista Ra Ximhai: revista científica de sociedad, cultura y desarrollo sostenible* 18 (1) <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8528504>
- LEY 21.091. Sobre educación superior, (2018). <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1118991&idParte=9917404>
- Massumi, B. (2020). The autonomy of affect. *Filosofskii Zhurnal*, 13(3). <https://doi.org/10.21146/2072-0726-2020-13-3-110-133>
- Maureira-Cabrera, O.; Vásquez-Astudillo, M.; Garrido-Valdenegro, F. y Olivares-Silva, M. J. (2020). Evaluación y coevaluación de aprendizajes en blended learning en educación superior. *Alteridad*, 15(2). <https://doi.org/10.17163/alt.v15n2.2020.04>
- Mayorga, M. (2020). Conocimiento, aplicación e integración de las TIC – TAC y TEP por los docentes universitarios de la ciudad de Ambato. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 9(1). <https://doi.org/10.37843/rted.v9i1.101>
- Medina, J. (2021). Virtualización de las asignaturas de estudios generales en la formación universitaria. Propuesta de concepción teórico-metodológica para su aplicación. *Revista Tecnológica - ESPOL*, 33(2). <https://doi.org/10.37815/rte.v33n2.837>
- Medina-Manrique, R.; Carcausto Calla, W. H. y Guzmán Shigetomi, E. E. (2022). Aseguramiento de la calidad educativa universitaria en Iberoamérica: tendencias, ausencias y desafíos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 88(1). <https://doi.org/10.35362/rie8714774>
- Montecinos, M.; Toledo, M.; Amaya, W.; Briceño, M. y Castillo, S. (2019). Aseguramiento de la calidad en la educación virtual. Un análisis desde las políticas públicas en Chile. *Opción*, 35 (90). <https://produccioncientificaluz.org/index.php/opcion/article/view/30503>

- Montoya, L.; Parra, M. del R.; Lescay, M.; Cabello, O. y Coloma, G. (2019). Teorías pedagógicas que sustentan el aprendizaje con el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. *Revista Información Científica*, 98(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1028-99332019000200241
- Online Learning Consortium (OLC). (2021). *Quality Review Report OLC Quality Scorecard for Blended Learning Programs para Corporación Instituto Profesional Santo Tomás*.
- Parra-Castrillón, J. E. (2022). Percepciones internas y externas sobre calidad de la educación en línea. *Revista Electrónica Educare*, 26(2). <https://doi.org/10.15359/ree.26-2.24>
- Paulista, G. y Losada, M. (2020). Papel e o poder das equipes de trabalho e das organizacoes. *Revista de Ciências Jurídicas e Sociais - IURJ*, (2020), 1(1) <https://doi.org/10.47595/2675-634X.2020v1i1p157-185>
- Pineda, L. (2020). Aproximación teórica al concepto de calidad y los sistemas de gestión. *SUMMA. Revista Disciplinaria En Ciencias Económicas y Sociales*, 2(1). <https://aunarcali.edu.co/revistas/index.php/RDCES/article/view/110>
- Pontoriero, F. A. (2021). E-learning en la educación superior argentina - Modelo de evaluación de calidad a partir del aporte de referentes clave. *Virtualidad, Educación y Ciencia*, 12. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/vesc/article/view/32116>
- Quality Matters. (2018). *Estándares de Revisión Específicos de la Rúbrica de Educación Superior de QM*. <https://www.qualitymatters.org/why-quality-matters?language=es>
- Ramírez, J. y Tesén, J. (2022). Las relaciones interpersonales y la calidad educativa. *Dataísmo*, 2(1), 1–18. <https://doi.org/10.53673/data.v2i1.70>
- Santamaría-Muñoz, J. (2022). Consideraciones didácticas, tecnológicas y comunicacionales para el diseño de EVEA. *Revista Cátedra*, 5(1), 80-105. <https://doi.org/10.29166/catedra.v5i1.3447>
- Samuel, A.; Larsen, K.; Cervero, R. & Maggio, L. (2020). A Participatory Approach to Developing Online Course Quality Standards in Health Professions Education. *OJDLA*, 23(3). <https://doi.org/10.29166/catedra.v5i1.3447>
- Sánchez-Cabrero, R.; Costa-Román, Ó.; Mañoso-Pacheco, L.; Novillo-López, M. Á. y Pericacho-Gómez, F. J. (2019). Orígenes del conectivismo como nuevo paradigma del aprendizaje en la era digital. *Educación y Humanismo*, 21(36), 113–136. <https://doi.org/10.17081/eduhum.21.36.3265>
- Sancho-Gil, J. M., y Correa-Gorospe, J. M. (2019). Intra-acciones en el aprender de docentes de infantil, primaria y secundaria. *Educatio Siglo XXI*, 37(2 Jul-Oct). <https://doi.org/10.6018/educatio.387041>
- Smith, E. N.; Rozek, C. S.; Manke, K. J.; Dweck, C. S., & Walton, G. M. (2021). Teacher- versus researcher-provided affirmation effects on students' task engagement and positive perceptions of teachers. *Journal of Social Issues*, 77(3). <https://doi.org/10.1111/josi.12417>
- UNESCO. (2022). Más allá de los límites. Nuevas formas de reinventar la educación superior. Hoja de ruta propuesta para la 3ª Conferencia Mundial de Educación Superior WHEC2022. <https://cdn.eventscase.com/www.whec2022.org/uploads/users/699058/uploads/6be1788a20aecc20c>

5468118ef386ed5f0271e46d0298d778d4c1ca2b235400e7d52e159117000427c73517b38607ed00208.62833bc1b5d6a.pdf

Universidad Santo Tomás. (2018). *Modelo de Formación Universidad Santo Tomás*.

Universidad Santo Tomás. (2019). Plan Estratégico Institucional 2019 – 2023 <https://www.ust.cl/sobre-la-universidad/ejes-estrategicos-universidad/>

Universidad Santo Tomás. (2019b). Política y Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.

Universidad Santo Tomás. (2023). Marco institucional para la evaluación curricular de la Universidad Santo Tomás.

Urcid-Puga, R. y Rojas, J. C. (2020). Modelo sinérgico entre planeación estratégica, valor compartido y flexibilidad curricular. *Revista Electrónica Educare*, 24(3). <https://doi.org/10.15359/ree.24-3.19>

Vargas-Murillo, G. (2021). Diseño y gestión de entornos virtuales de aprendizaje. *Cuadernos Hospital de Clínicas*, 62(1), 80-87

Van Nuland, S. E.; Hall, E. y Langley, N. R. (2020). STEM crisis teaching: Curriculum design with e-learning tools. *FASEB BioAdvances*, 2(11). <https://doi.org/10.1096/fba.2020-00049>

Velásquez, M.; Mendoza, M. y Pallares, T. (2022). Una mirada a los retos en la transición de la educación análoga a la digital en la post pandemia. *Revista Oratores*, 17(17). <https://doi.org/10.37594/oratores.n17.730>

Volungevičienė, A.; Teresevičienė, M. & Ehlers, U. D. (2020). When is open and online learning relevant for curriculum change in higher education? Digital and network society perspective. *Electronic Journal of E-Learning*, 18(1).

World Economic Forum (2023). Future of Jobs Report. Insight report.