

# La transformación digital de las universidades. Hoja de ruta

Francisco José García-Peñalvo

Dpto. Informática y Automática

Instituto Universitario de Ciencias de la Educación

Universidad de Salamanca, Salamanca (grid.11762.33 / ROR 02f40zc51)

[fgarcia@usal.es](mailto:fgarcia@usal.es)

<https://orcid.org/0000-0001-9987-5584>

<http://grial.usal.es>

<http://twitter.com/frangp>

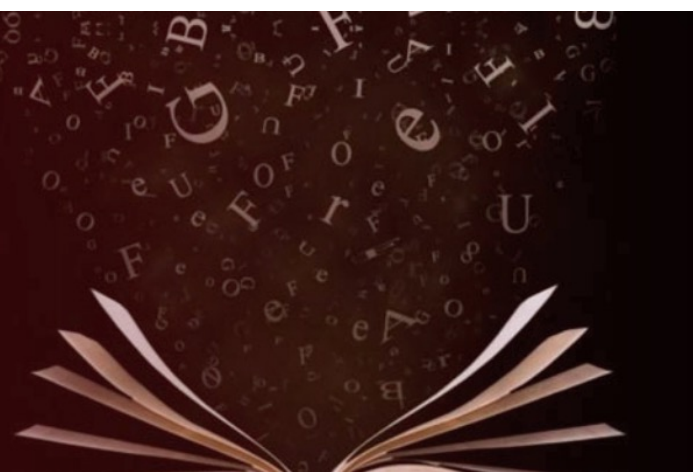
Disponible:

<https://bit.ly/3bQHTIC>

LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

En la Universidad Pública

Universidad de Salamanca  
26 y 27 de mayo de 2021



VNiVERSIDAD  
D SALAMANCA

CAMPUS DE EXCELENCIA INTERNACIONAL

# La transformación digital se ha convertido en uno de los términos clave en todos los ámbitos sociales



<https://bit.ly/2RqDuFj>

La transformación digital de las universidades. Hoja de ruta

CEUTA Y MELILLA INMIGRANTES ILEGALES MÁS ▾ EL SITIO DE LOS INCONFORMISTAS 18 MAY 2021/ ACTUALIZADO 12:47 CET

okdiario  
ESPAÑA

MADRID CATALUÑA PAÍS VASCO ANDALUCÍA COMUNIDAD VALENCIANA GALICIA CASTILLA Y LEÓN MÁS COMUNIDADES

DIRECTO MELILLA Y CEUTA | EL EJÉRCITO INTERVIENE EN LA FRONTERA TRAS LA ENTRADA DE INMIGRANTES DESDE MARRUECOS, EN DIRECTO

## PLAN DE RECUPERACIÓN

### Sánchez dedicará el triple de los fondos europeos a «competencias digitales» que a Sanidad

- ✓ El 'retiro' post-pandemia de Simón: o volver a África o dirigir un centro de salud pública en España
- ✓ Sánchez mete en sus reformas ante la UE cambiar los coches oficiales para dar «ejemplo» ecologista



Pedro Sánchez, presidente del Gobierno.

LUZ SELA 15/05/2021 18:30 ACTUALIZADO: 15/05/2021 18:30

f t w a

El **Gobierno** español destinará el **triple de fondos europeos** al programa de «competencias digitales» que a Sanidad. Pese a la crisis del Covid, el Ejecutivo revela así que no la considera un objetivo prioritario de inversión. La dotación será de 1.069 millones en los próximos tres años, frente a los 3.593 millones que irán destinados a potenciar la capacidad tecnológica de los ciudadanos.



#### LO ÚLTIMO EN ESPAÑA



Rodríguez denuncia el «chantaje» de Marruecos y pide «valentía» a Sánchez para gestionar la frontera

<https://bit.ly/2SQeK6K>

Así consta en el *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*, entregado ya a Bruselas para recibir los 70.000 millones de euros para la recuperación post-pandemia.



# ¿Qué es la transformación digital?

La transformación digital es una serie de **cambios profundos** y **coordinados** en la **cultura**, la **fuerza de trabajo** y la **tecnología** que permiten **nuevos modelos** educativos y operativos y **transforman** las **operaciones**, las **direcciones estratégicas** y la **propuesta de valor de una institución** [1]



WHAT'S WORTH  
STANDING  
UP FOR?

¿Qué es lo verdaderamente importante de la transformación digital?



# ¿La tecnología?





<https://bit.ly/3fHMIL5>

# Lo importante en la transformación digital son las personas

# El reto tras la transformación digital [2]

*“Estamos respondiendo a un reto: una transformación digital que no es solo de equipamiento y destrezas, también es de cambios de mentalidad”*



Antonio Rodríguez de las Heras

<https://bit.ly/2PYU8Yu>



# COVID-19: Nueva realidad, nuevos hábitos, nuevas oportunidades [3-5]





# La COVID-19 supone una prueba para la madurez de la transformación digital de las universidades [6-7]

**Si se analiza con autocrítica, el estado de madurez de la transformación digital ha sido peor de lo esperado y una invitación obligada a la reflexión**

**En las universidades ha habido más digitalización que transformación digital [8-9]**

**Se digita la información**

**Se digitalizan los procesos y roles que conforman las operaciones de una institución**

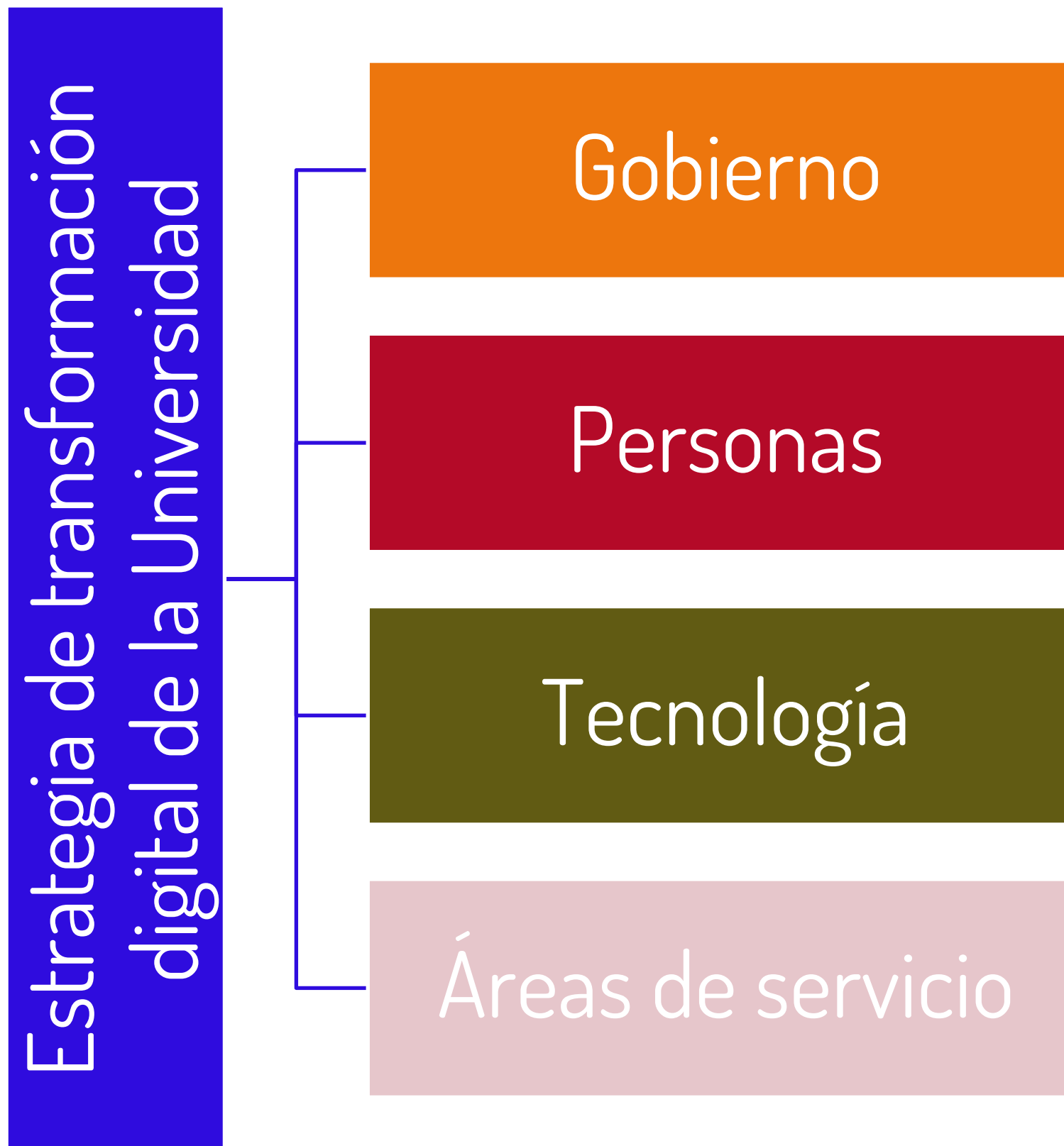
**Solo puede haber transformación si se ve afectada la estrategia institucional**

# Claves para la transformación digital de la universidad [10]

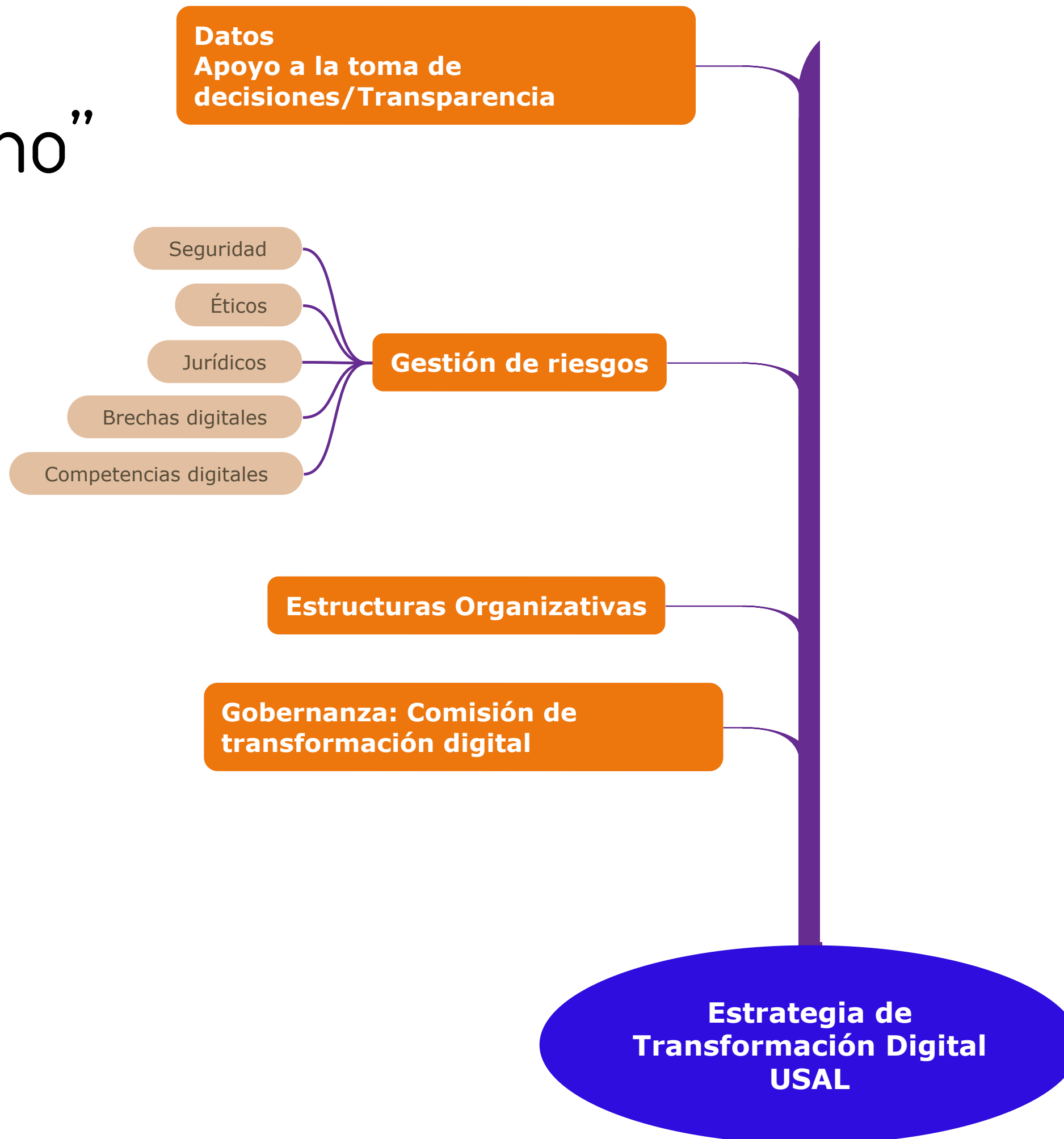
1. Liderazgo
2. Estrategia
3. Gobierno
4. Priorización
5. Madurez
6. Exploración
7. Prototipado



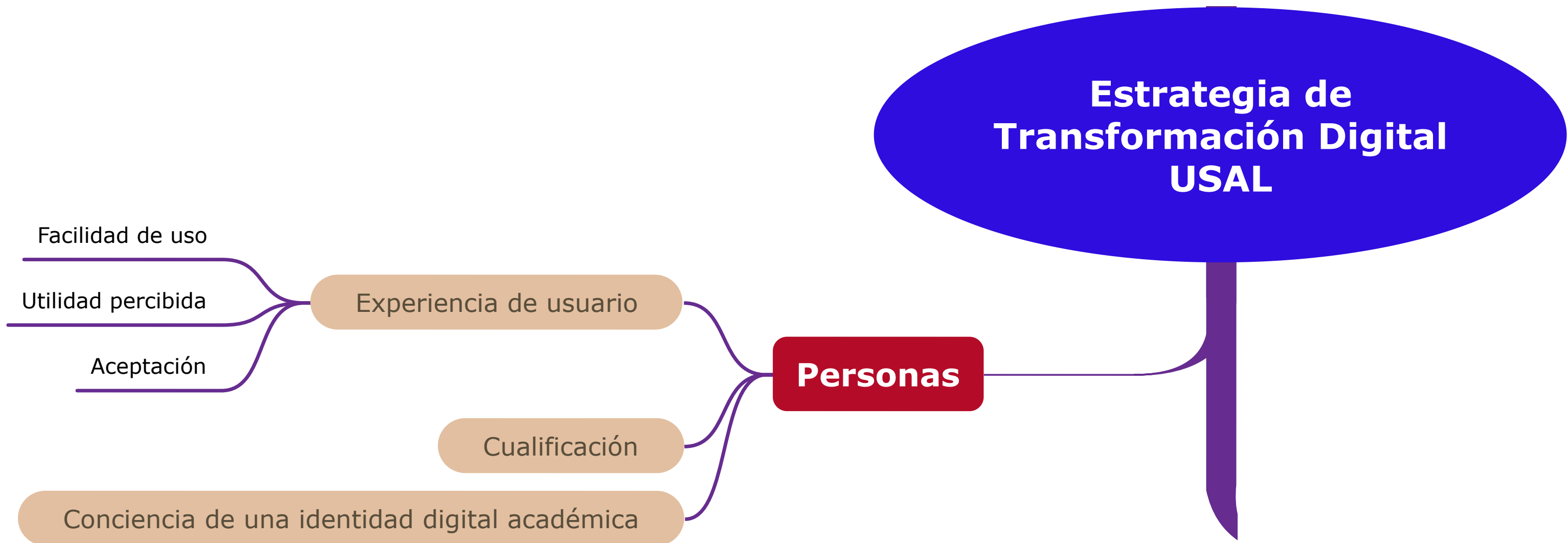
# Dimensiones para una hoja de ruta en la transformación digital de las universidades



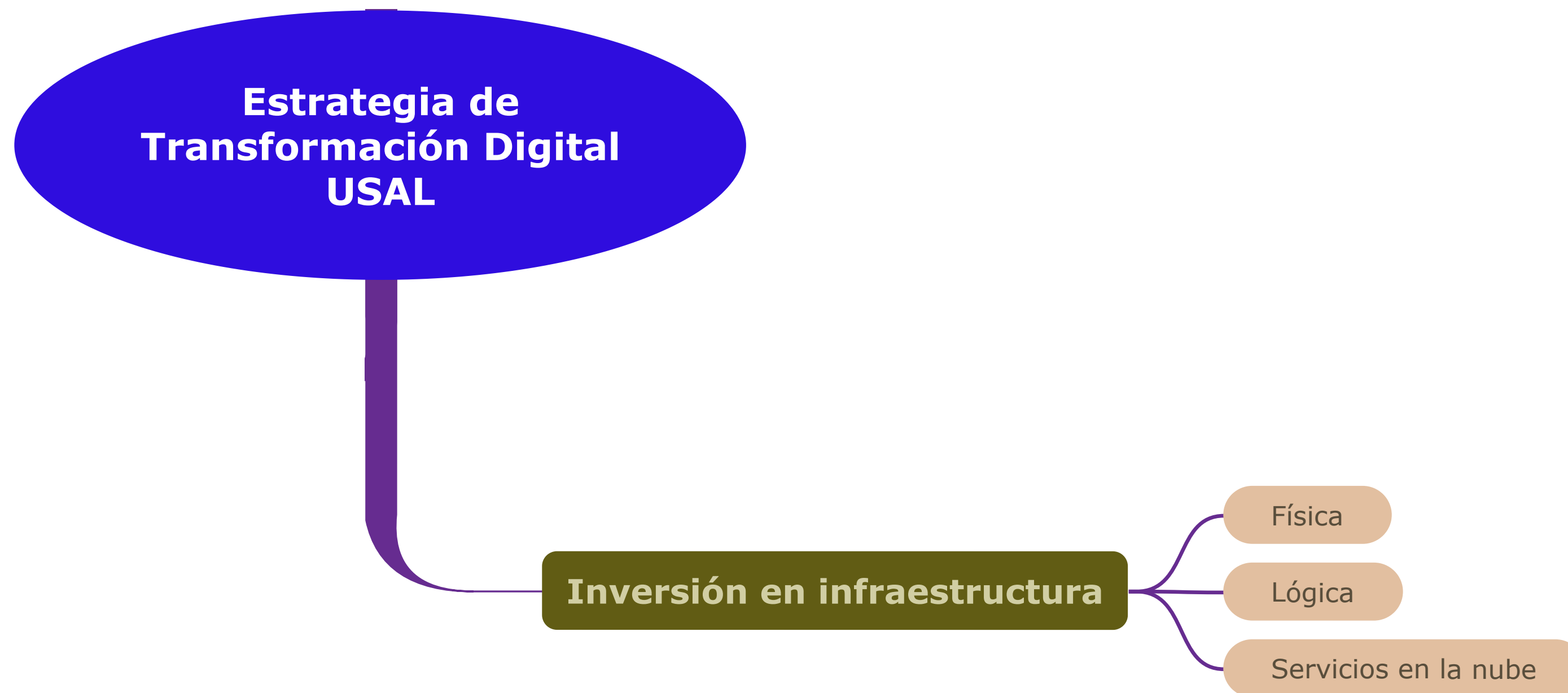
# Dimensión “Gobierno”



# Dimensión “Personas”

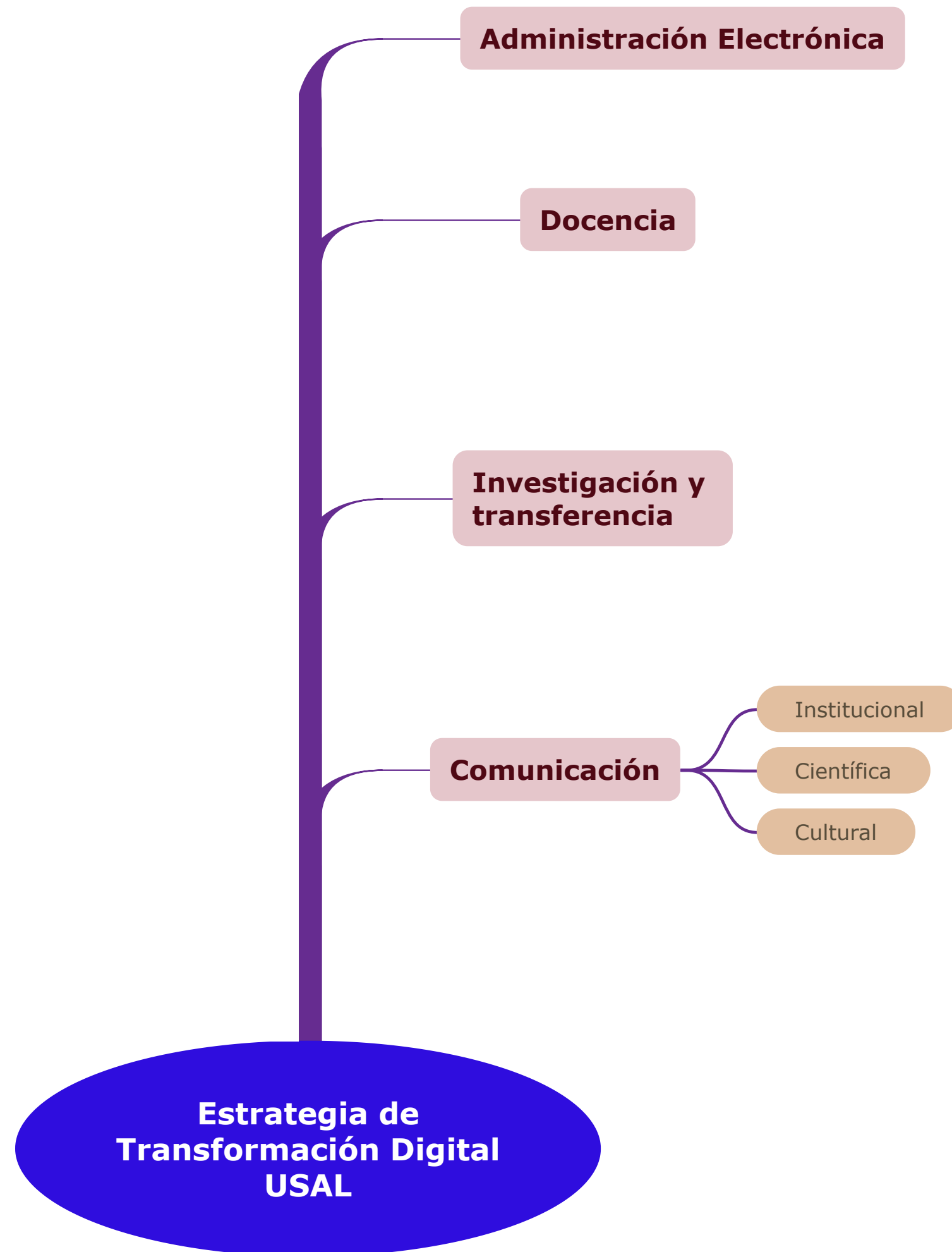


# Dimensión “Tecnología”

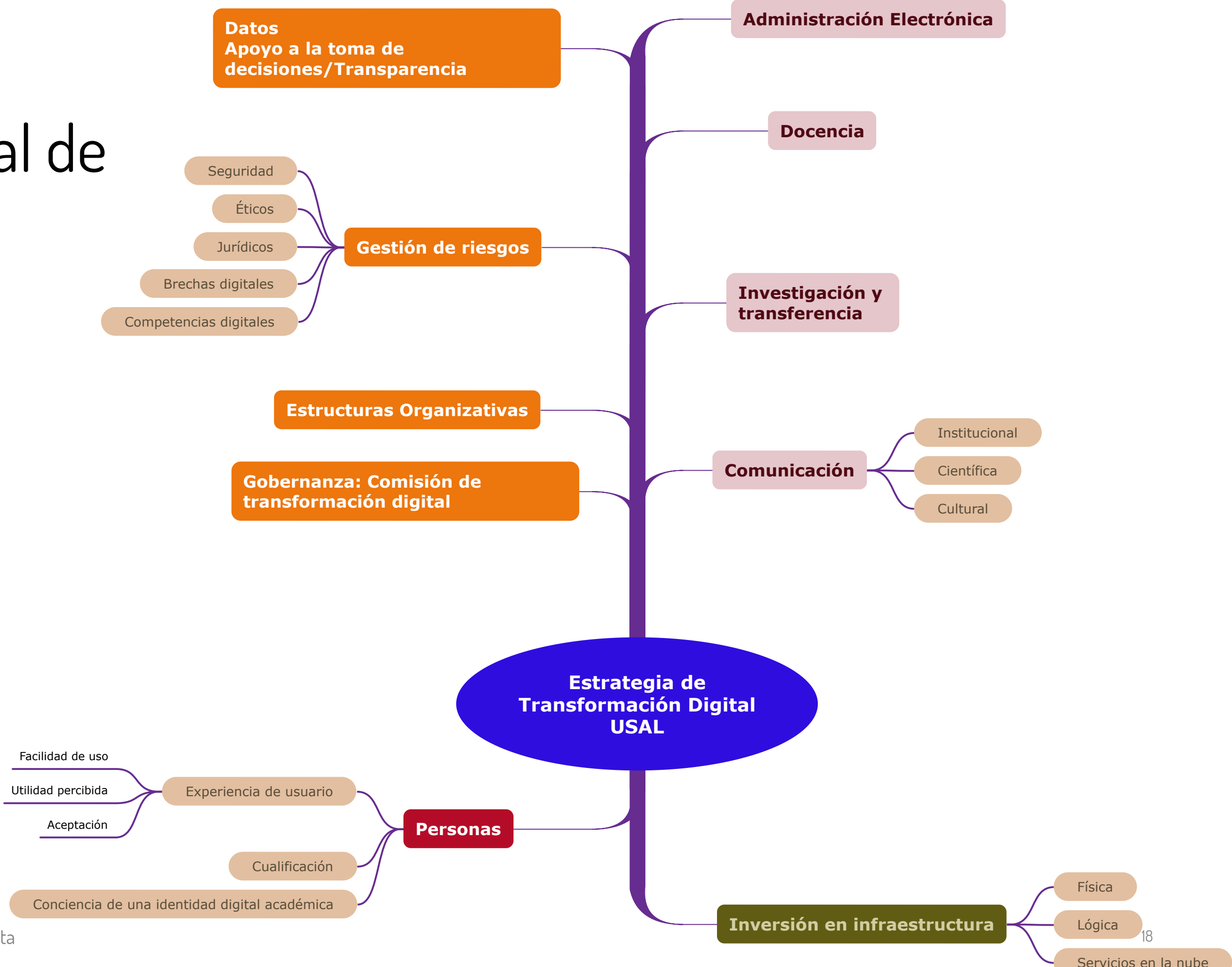




# Dimensión “Área de Servicio”



# Hoja de ruta en la transformación digital de las universidades



A modo de conclusiones





# El camino imparable para la transformación digital de las universidades

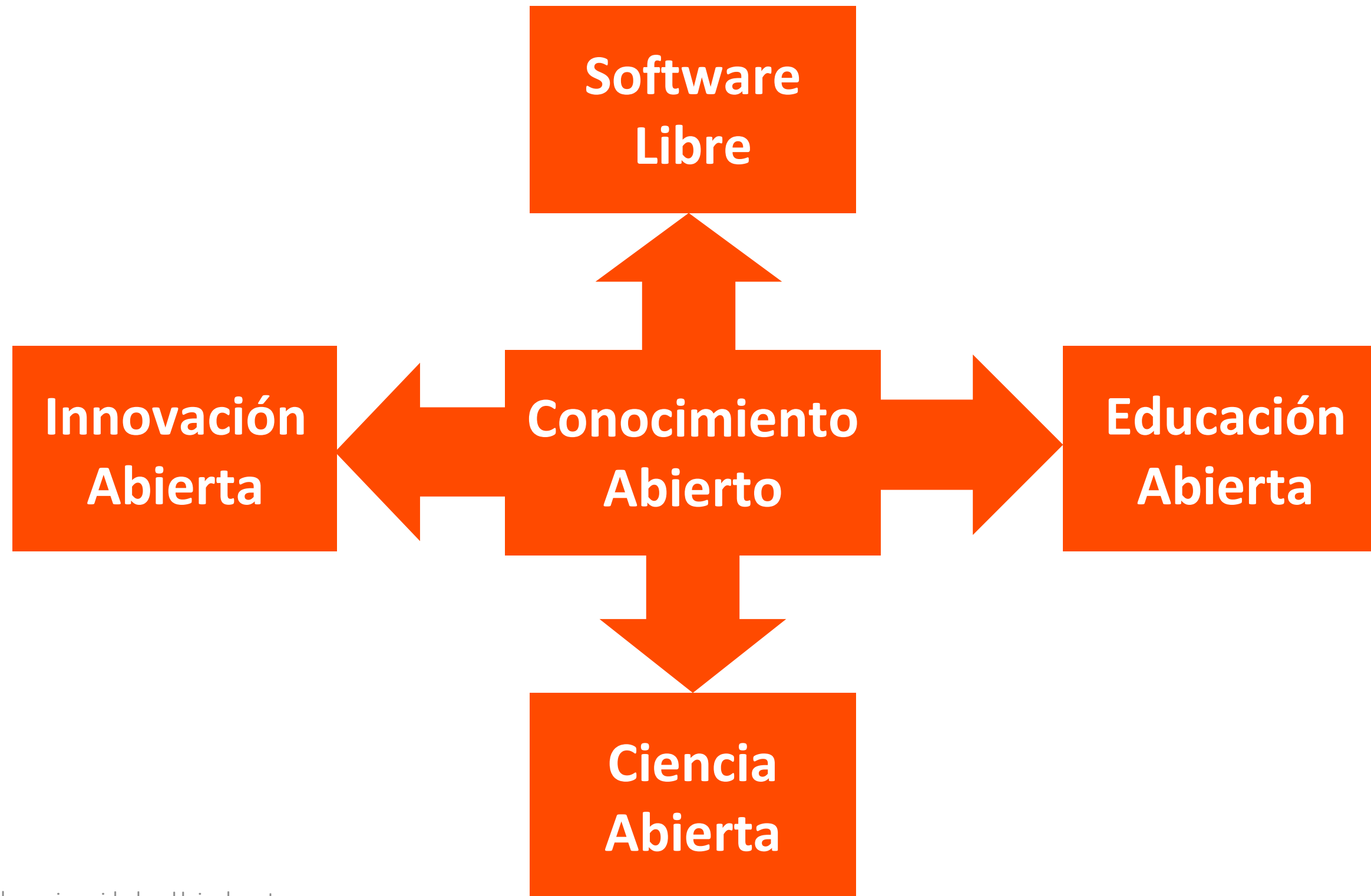
# En la transformación digital de una universidad es fundamental

El factor estratégico y el liderazgo del equipo rectoral para construir una universidad digital, inclusiva, participativa y especialmente humana [11-12]

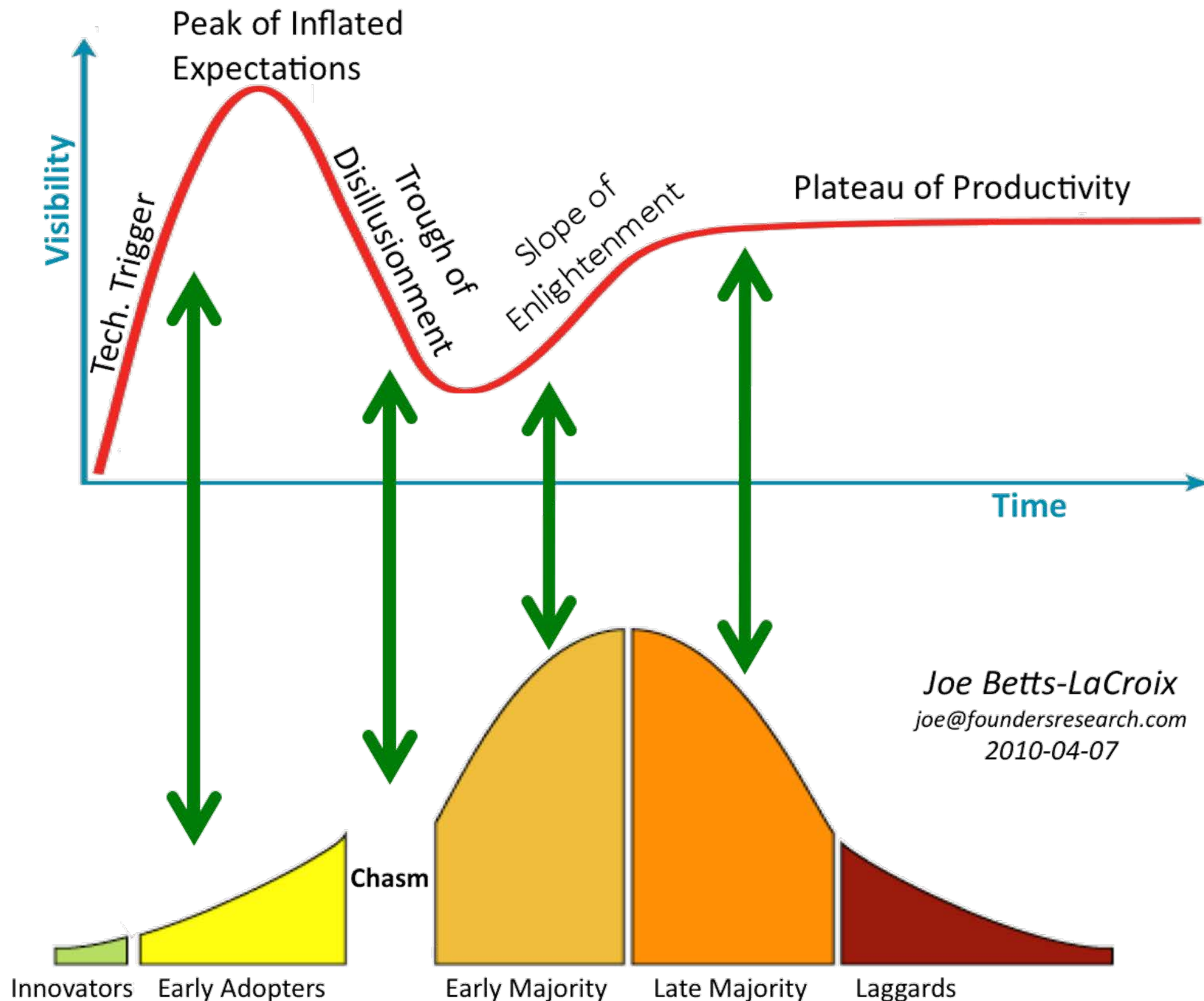




# El Conocimiento Abierto tiene que formar parte de la estrategia de transformación digital de las universidades [14]



# No se pueden perder de vista los perfiles de los usuarios en la adopción de la tecnología





La transformación digital significa un constante proceso de reflexión sobre la estrategia institucional a corto, medio y largo plazo [15-16], con énfasis en la capacidad de adaptación a un contexto inherentemente cambiante y evolutivo

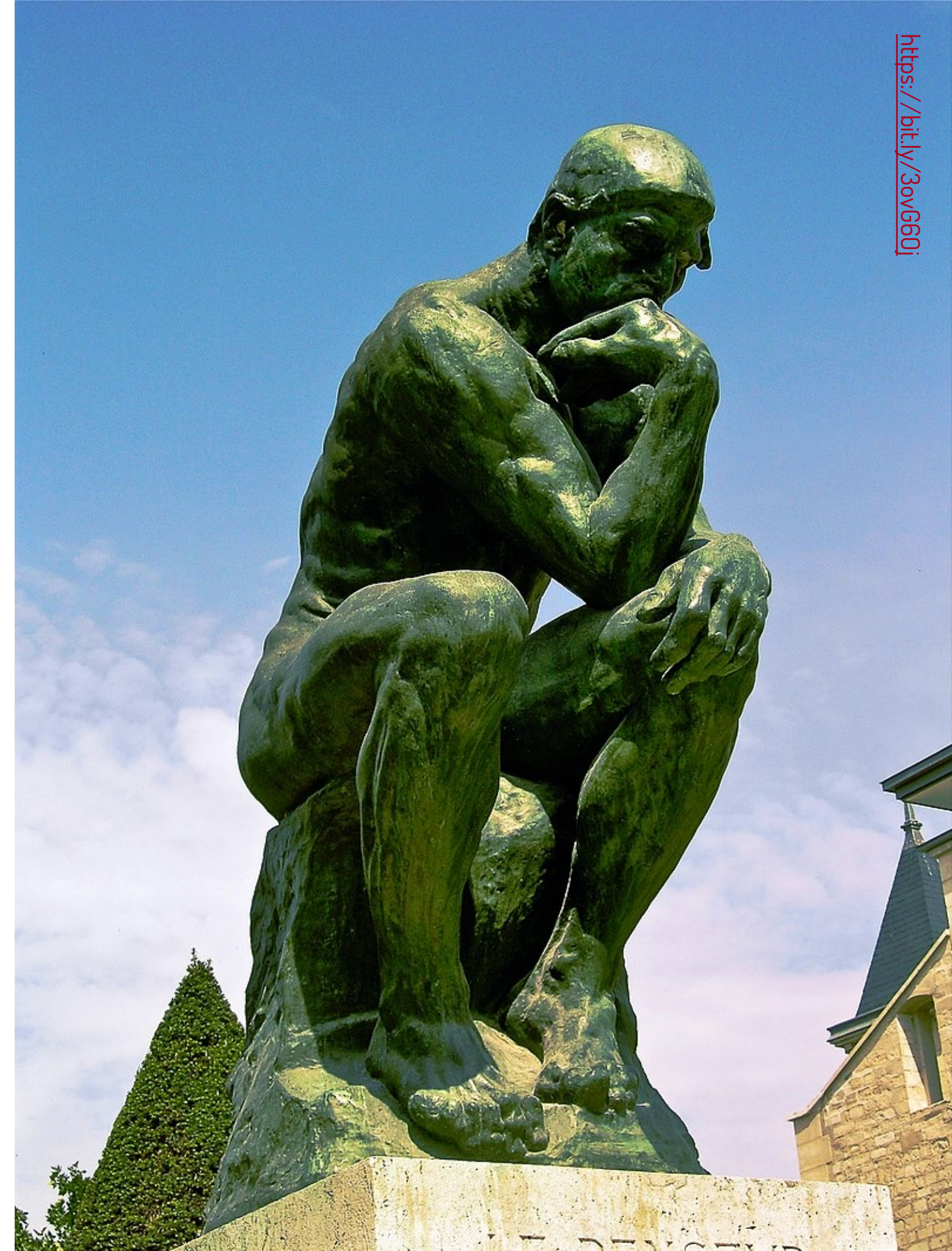




Photo credit: [alanrg\\_07](#) on [VisualHunt.com](#)



**Referencias**

# Referencias



1. S. Grajek y B. Reinitz. (2019, July 8) Getting Ready for Digital Transformation: Change Your Culture, Workforce, and Technology. *Educase Review*. Disponible en: <https://bit.ly/2TrlurJ>
2. A. Rodríguez de las Heras, "Con las smart cities estamos ante una revolución cultural," A. Pérez, Ed., Cuatroochenta, 2020. <https://bit.ly/2PYU8Yu>
3. F. J. García-Peñalvo y A. Corell, "La COVID-19: ¿enzima de la transformación digital de la docencia o reflejo de una crisis metodológica y competencial en la educación superior?," *Campus Virtuales*, vol. 9, no. 2, pp. 83-98, 2020.
4. J. Cabero-Almenara y C. Llorente-Cejudo, "Covid-19: radical transformation of digitization in university institutions," *Campus Virtuales*, vol. 9, no. 2, pp. 25-34, 2020.
5. F. J. García-Peñalvo, "Digital Transformation in the Universities: Implications of the COVID-19 Pandemic," *Education in the Knowledge Society*, vol. 22, art. e25465, 2021. doi: 10.14201/eks.25465.
6. F. Llorens-Largo y A. Fernández. (2020). Coronavirus, la prueba del algodón de la universidad digital. En: *Universidad*. Disponible en: <https://bit.ly/2Rm917X>
7. F. J. García-Peñalvo. (2020). El sistema universitario ante la COVID-19: Corto, medio y largo plazo. En: *Universidad*. Disponible en: <https://bit.ly/2YPUeXU>
8. F. Llorens-Largo. (2020). Transformación digital versus digitalización. En: *Universidad*. Disponible en: <https://bit.ly/2tmYFMr>
9. L. Floridi, "La clave es gobernar lo digital," *El País*, 2021. <https://bit.ly/34efc44>
10. F. Llorens-Largo. (2019). Siete claves para preparar a tu universidad para su transformación digital. En: *Universidad*. Disponible en: <https://bit.ly/2klRdwM>
11. F. J. García-Peñalvo, "Modelo de referencia para la enseñanza no presencial en universidades presenciales," *Campus Virtuales*, vol. 9, no. 1, pp. 41-56, 2020.
12. F. J. García-Peñalvo, "Avoiding the Dark Side of Digital Transformation in Teaching. An Institutional Reference Framework for eLearning in Higher Education," *Sustainability*, vol. 13, no. 4, art. 2023, 2021. doi: 10.3390/su13042023.
13. F. J. García-Peñalvo, "Ecosistemas tecnológicos universitarios," en *UNIVERSITIC 2017. Análisis de las TIC en las Universidades Españolas*, J. Gómez, Ed. pp.164-170, Madrid, España: Crue Universidades Españolas, 2018.
14. F. J. García-Peñalvo, C. García de Figuerola y J. A. Merlo-Vega, "Open knowledge: Challenges and facts," *Online Information Review*, vol. 34, no. 4, pp. 520-539, 2010. doi: 10.1108/14684521011072963.
15. F. J. García-Peñalvo, R. Rivero-Ortega, M. J. Rodríguez-Conde y N. Rodríguez-García, "The institutional decisions to support remote learning and teaching during the COVID-19 pandemic," en *Proceedings of the 2020 X International Conference on Virtual Campus (JICV) (Tetouan, Marrooc, 3-5 December 2020)*, USA: IEEE, 2020. doi: 10.1109/JICV51605.2020.9375683.
16. F. J. García-Peñalvo, A. Corell, R. Rivero-Ortega, M. J. Rodríguez-Conde y N. Rodríguez-García, "Impact of the COVID-19 on Higher Education: An Experience-Based Approach," en *Information Technology Trends for a Global and Interdisciplinary Research Community*, F. J. García-Peñalvo, Ed. Advances in Human and Social Aspects of Technology (AHSAT) Book Series, pp. 1-18, Hershey, PA, USA: IGI Global, 2021. doi: 10.4018/978-1-7998-4156-2.ch001.

# Cita recomendada

- F. J. García-Peñalvo, "La transformación digital de las universidades. Hoja de ruta," presentado en Seminario La Administración Electrónica en la Universidad Pública, Salamanca, España, 2021. Disponible: <https://bit.ly/3bQHTIC>. doi: 10.5281/zenodo.4784074.

# La transformación digital de las universidades. Hoja de ruta

Francisco José García-Peñalvo

Dpto. Informática y Automática

Instituto Universitario de Ciencias de la Educación

Universidad de Salamanca, Salamanca (grid.11762.33 / ROR 02f40zc51)

[fgarcia@usal.es](mailto:fgarcia@usal.es)

<https://orcid.org/0000-0001-9987-5584>

<http://grial.usal.es>

<http://twitter.com/frangp>

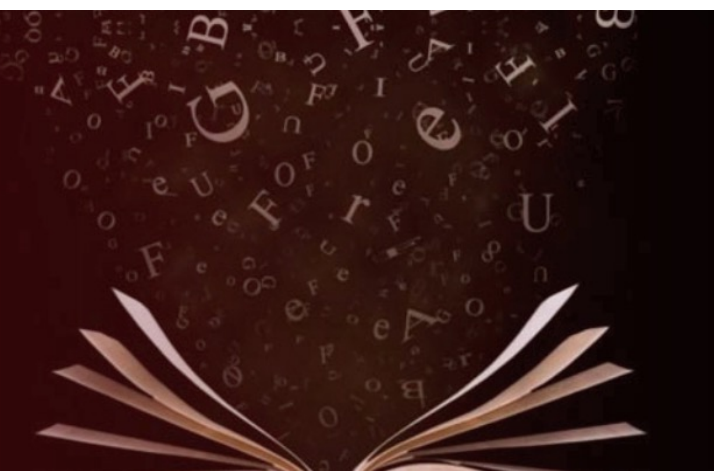
Disponible:

<https://bit.ly/3bQHTIC>

LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

En la Universidad Pública

Universidad de Salamanca  
26 y 27 de mayo de 2021



VNiVERSiDAD  
D SALAMANCA

CAMPUS DE EXCELENCIA INTERNACIONAL