

## University of the People: un modelo para una educación global, exento de matrícula y abierto

The University of the People:  
A Model for Global, Tuition-Free, Open Education

John Sexton y Shai Reshef

### Resumen

A continuación se describe el proyecto educativo University of the People, su visión y propósito, y el derecho humano que busca satisfacer este modelo de educación internacional, exento de matrícula y abierto. Además, se muestra la forma en que este modelo de educación superior es apoyado por universidades de renombre internacional, tales como la Universidad de Nueva York (NYU), la Universidad de California (UC) y Berkeley, todo ello con el afán de atraer estudiantes talentosos, provenientes de comunidades marginadas. A través de University of the People los estudiantes que antes no tenían oportunidades de acceder a una educación superior ahora pueden realizar sus aspiraciones académicas e ingresar a una de las mejores universidades del mundo.

**Palabras clave:** educación abierta; educación exenta de matrícula; educación global; University of the People.

### Abstract

This article describes a global, wholly online university that was founded to address the needs of these would-be students. The following describes the University of the People (UoPeople), its vision and purpose, and the basic unmet human right this model of international, tuition-free and open education seeks to address. Furthermore, we show how this model of higher education can be utilized by world renowned universities and elite schools with resources, such as New York University (NYU) and University of California (UC) Berkeley to source top talent from underserved communities of students. Through these fruitful partnerships, students who previously had no alternative for higher education before UoPeople opened the gates for them, may be able to further their academic pursuits by attending one of the best universities in the world.

**Keywords:** Global Education; Open Education; Tuition-Free; University of the People.

## INTRODUCCIÓN

En la era de Internet muchas de las barreras que nos han limitado y separado están desapareciendo. Las distancias son cada vez menores, el tiempo se reduce, mientras que la comunicación global se expande de manera exponencial. Ya no somos personas de diferentes países y grupos étnicos que luchan entre sí. Más bien, estamos evolucionando hacia una comunidad global sin precedentes, que tiene la oportunidad de reunir esfuerzos para mejorar el futuro del mundo. Para hacer realidad nuestra visión de un futuro promisorio, debemos esforzarnos y crear una población global educada.

Como un derecho básico, la educación superior puede cambiar la vida de los individuos así como, eventualmente, transformar la población mundial. Sin embargo, la UNESCO estima que para el año 2025 habrá 98 millones de estudiantes calificados en el mundo que no podrán adquirir educación superior debido a la escasez de plazas universitarias. En este artículo se describe una universidad global, completamente en línea, que ha sido fundada para atender las necesidades de esos futuros estudiantes. En el pasado habría sido imposible desarrollar una universidad que se extendiera por el mundo y que albergara una mezcla heterogénea de estudiantes, a un costo bastante bajo para que cualquier estudiante calificado pueda ingresar. Afortunadamente, ahora esto es factible.

### EDUCACIÓN: UN DERECHO HUMANO INSATISFECHO

Más que nada, la educación es el camino a la paz mundial. Las personas educadas tienen mayor esperanza de un futuro exitoso y productivo. Los estudios muestran que los países con un mayor índice de educación tienden a ser más estables. La educación permite a las

## INTRODUCTION

In the age of the Internet, many of the barriers that have constrained us and separated us are disappearing. Distances are dwindling, and time is shrinking as our capacity for global communication expands exponentially. We are no longer simply different people from different countries and ethnic groups, too often fighting each other. Rather, we are evolving toward a global humanity that has an unprecedented opportunity to join together to improve our future and our world. To realize our brightest vision for the future, we must strive for an educated global population.

As a basic right, higher education can transform the lives not only of individuals but eventually of the entire world's population. However, UNESCO estimates that by the year 2025, there will be 98 million qualified students worldwide who will be excluded from higher education because of a shortage of university seats. This article describes a global, wholly online university that was founded to address the needs of these would-be students. In the past, developing such a university, spread across the world and serving a heterogeneous mix of students at a cost low enough to make it accessible to all qualified applicants, would have been impossible. Fortunately, such an endeavor is now feasible. The following describes the University of the People (Uo-People), its vision and purpose, and the basic unmet human right this model of international, tuition-free and open education seeks to address. Furthermore, we show how this model of higher education can be utilized by world renowned universities and elite schools with resources, such as New York University (NYU) and University of California (UC) Berkeley to source top talent from underserved communities of students. Through these fruitful partnerships, students who previously had no

personas salir de la pobreza y el hambre crónica; la educación les brinda mejores oportunidades de vida en el mundo. Si se cumple con el derecho básico a la educación, en consecuencia, mejorará la capacidad de ingreso de las personas. En los países miembros de Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) no se emplea a 42% de las personas que carecen de un certificado de preparatoria. La educación ofrece una vida plena, lleva a la superación individual, brinda tranquilidad y ayuda a erradicar los prejuicios. En general, las personas educadas son más abiertas a los puntos de vista y sistemas de creencias de los demás, por tanto, están dispuestas a aceptar las diferencias culturales. El desafío, entonces, es hacer que la educación sea accesible a nivel global. El acceso al conocimiento y la información debe convertirse en un derecho humano esencial, equiparable al acceso a la asistencia médica.

Alrededor del mundo existen millones que desean acceder a la educación superior y las acreditaciones subsiguientes, sin embargo, no tienen la oportunidad de estudiar por diversas razones. Hoy día, para muchos, una educación post-secundaria es simplemente demasiado cara, mientras que en otras regiones las instalaciones son insuficientes para dar cabida a todos los estudiantes con el deseo y potencial necesarios para ingresar. Algunos estudiantes no pueden dejar a sus familias para trasladarse a una universidad; incluso, en algunas culturas no se permite que ciertas castas sociales, grupos étnicos o religiosos, o a mujeres, asistan a las universidades. Estas diferencias son geográficas o económicamente localizadas. Por ejemplo, según el Instituto de Estadística de la UNESCO, 70% de la población estudiantil en potencia en los Estados Unidos de Norte América (EE.UU.) asiste a una institución de educación superior, en comparación, sólo 6% asiste en el África subsahariana. También existen

alternative for higher education before UoPeople opened the gates for them, may be able to further their academic pursuits by attending one of the best universities in the world.

## EDUCATION: AN UNFULFILLED HUMAN RIGHT

More than anything else, education is the road to world peace. Educated people have more hope for a successful and productive future. Studies show that countries with higher levels of education tend to be more stable. Education enables people to lift themselves out of poverty and chronic hunger and gives them a greater stake in the world. The basic right to education is one that, if met, leads to bettering one's potential earnings. Across OECD countries, 42% of those without an upper secondary qualification are not employed. Education allows for a fuller life and individual self-realization, which bring more personal peace. Education helps eradicate prejudices: generally, educated people tend to be more open to the viewpoints and belief systems of others, and more willing to embrace foreign customs and people. The challenge, then, is to make education globally accessible. Access to knowledge and information must become an essential human right, on par with access to health care.

Millions around the world desire postsecondary education and its ensuing credentials but lack the opportunity to acquire them, for a variety of reasons. For many today, a postsecondary education is simply too expensive, while others confront insufficient facilities in their region to accommodate all the willing and able students. Some are unable to leave their families to relocate to a university, and some cultures exclude certain social castes, ethnic or religious groups, or women from attending universities. These differences are often geographically or economically based. For example, according to the UNESCO Institute for

razones políticas que impiden a muchos estudiantes calificados ingresar o volver a acceder a la educación superior, como es el caso particular de la crisis de refugiados alrededor del mundo. En consecuencia, se niega el acceso a instituciones de educación superior a millones de refugiados.

### **VISIÓN DE UNA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL ACCESIBLE Y ASEQUIBLE**

University of the People es una universidad gratuita sin fines de lucro de acreditación en línea, dedicada a poner la educación superior a nivel mundial y al alcance de los estudiantes. University of the People está diseñada para ayudar a estudiantes calificados –con un certificado de secundaria– a que superen las limitaciones financieras, geográficas, sociales, políticas y personales que les impiden realizar estudios universitarios. Hoy, la universidad ofrece el grado de asociado con programas de dos años, licenciaturas de cuatro años en Administración de empresas, Informática y Ciencias de la salud, así como una maestría en línea en Administración de empresas (MBA).

La visión detrás de University of the People se desarrolló a partir de la convergencia de tres transformaciones recientes en los ámbitos de la tecnología, la cultura y la sociedad. La primera de estas transformaciones se refiere al desarrollo y la adopción generalizada de Internet y las redes sociales y su capacidad de crecimiento exponencial e influencia. La segunda radica en el rápido incremento en la cantidad y calidad de la información gratuita y *software* disponible en Internet. Mientras que la tercera se relaciona con las dinámicas sociales positivas de las redes sociales. Estas transformaciones son muy significativas, pero son particularmente relevantes en este artículo, pues el acceso abierto a la información y el conocimiento, así como la capacidad social de

Statistics, 70 percent of potential students in the United States attend a higher education institution, in comparison to only 6 percent in sub-Saharan Africa. There are also political reasons which prevent many qualified students from entering or re-entering higher education, as seen particularly with regard to the refugee crisis around the world, wherein millions of refugees are denied access to institutes of higher education.

### **VISION FOR AN INTERNATIONALLY ACCESSIBLE AND AFFORDABLE UNIVERSITY**

University of the People is a nonprofit, tuition-free, accredited online university. Dedicated to opening access to higher education globally, UoPeople is designed to help qualified high school graduates overcome financial, geographic, social, political and personal constraints keeping them from college-level studies. The university currently offers two-year associate and four-year bachelor degree programs in business administration, computer science and health science, as well as an online master of business administration (MBA) degree.

The vision behind UoPeople was formulated at the convergence of three recent technological, cultural and societal transformations. These transformations are (1) the development and widespread adoption of the Internet and social media and their exponentially growing capacity and penetration, (2) the rapidly increasing quantity and quality of free information and software available online, and (3) the positive social dynamics of online social networking. These transformations are all highly significant, but particularly germane to the theme of this article is that open access to information, knowledge, and social interactions through digital media accessed over the Internet enabled the establishment of a university of the people. Moreover, the UoPeople model

interactuar a través de los medios digitales en Internet, han permitido la creación de University of the People. Además, el modelo de esta universidad se fundó con la convicción que la situación financiera de las personas no debe impedir su acceso a una educación superior y que el acceso a la educación superior podría promover la paz mundial, tanto como el desarrollo económico mundial.

## HISTORIA

El presidente Shai Reshef puso en marcha University of the People tras veinte años como empresario en una institución educativa con fines de lucro y de haberse desempeñado como presidente de Kit eLearning, el equivalente en línea de la Universidad de Liverpool (la primera universidad en línea fuera de Estados Unidos de Norte América). El presidente Reshef fue testigo del alcance que podría tener el aprendizaje en línea, pero le preocupaba que obtener un grado en línea era una realidad ilusoria para la mayor parte de las personas alrededor del mundo, por la sencilla razón de que es costoso. Esta fue la chispa que llevó a la fundación de University of the People.

University of the People se fundó en enero de 2009. El proceso de admisiones comenzó en abril de 2009, en tanto que las clases iniciaron en septiembre de 2009. Asimismo, la universidad fue acreditada en febrero de 2014. Desde la fundación de la institución se han inscrito más de 3,500 estudiantes de 180 países de los seis continentes.

Tras su lanzamiento en 2009 y como promoción en los medios de comunicación, cientos de voluntarios ofrecieron su ayuda para este nuevo tipo de universidad. Algunos de ellos eran profesores universitarios de Estados Unidos, entre ellos profesores eméritos, bibliotecarios, profesionistas y estudiantes graduados. A su vez, otros académicos, espe-

was founded on the beliefs that no one should be barred from accessing higher education due to financial reasons, and that access to higher education could promote world peace and global economic development.

## HISTORY

President Reshef launched University of the People after twenty years of being an entrepreneur in for-profit education, and having chaired Kit eLearning, the online learning partner of the University of Liverpool and the first online university outside the United States. President Reshef was witness to how powerful online learning could be, but was troubled by the fact that earning an online degree was nothing more than wishful thinking for most people around the world, simply because of its lack of affordability. This realization was the spark that led to the founding of UoPeople.

UoPeople was established in January 2009. Admissions began in April 2009, and classes began in September 2009. The university was accredited in February 2014. Since its founding, the university has enrolled more than 3,500 students from 180 countries on six continents.

After the initial launch in 2009 and promotion in the media, hundreds of volunteers offered their help for this new kind of university. A number of them were university professors from the United States, among them emeriti faculty, but librarians, professionals, graduate students, and other academic specialists from around the world also offered their expertise.

It is noteworthy that most countries without the infrastructure or the capacity to create affordable and meaningful higher education opportunities still have sufficient Internet access to provide a gateway to programs offered by UoPeople. Thus, the Internet has in some ways served as an equalizer, enabling educa-

cialistas de diferentes partes del mundo, han ofrecido su experiencia. Destaca el hecho que la mayoría de los países que carecen de la infraestructura o la capacidad para ofrecer oportunidades educativas, tanto económicamente accesibles como significativas, sí cuentan con los recursos de internet necesarios para ofrecer en sus portales, vínculos a los programas educativos de University of the People. Por tanto, la Internet, de alguna forma, funciona para igualar las condiciones de vida individuales, al brindar oportunidades educativas a personas de todo el mundo, aun cuando existen otros factores que las dividen.

Dado que uno de los principales objetivos de University of the People es mejorar la calidad de los estudiantes, su oferta educativa se centra en programas de grado que ofrecen mejores oportunidades de empleo. Por ejemplo, aquellos títulos de grado que satisfacen la demanda, tanto de los futuros estudiantes como de los empleadores (excluyendo los programas que precisan de un aprendizaje en el aula o cuyo contenido está determinado por su ubicación geográfica). Estos programas de grado son: administración de empresas, informática y ciencias de la salud.

Recientemente, los refugiados de todo el mundo han prestado atención a la institución debido a una iniciativa, en la que se ofrecen 500 becas a los refugiados (particularmente sirios) para estudiar en los programas en línea. Se trabaja para brindarles educación a pesar de las condiciones de vida que enfrentan, como el desplazamiento geográfico, la inestabilidad y la falta de documentación para ingresar a otras universidades.

## COLABORADORES ACADÉMICOS DE UNIVERSITY OF THE PEOPLE

### 1. Universidad de Nueva York (NYU)

tional opportunity for the world's people even as other factors divide them.

Because a major goal of UoPeople is to better students' standard of living, it focused first on offering degree programs with the greatest promise for attractive employment. For instance, the degrees most sought both by prospective students and by their employers (excluding degrees in fields that require on-site learning or that are characterized by regional differences in content) are in business administration, computer science and health science.

Recently, the institution has gained attention among refugees around the world because of an initiative that offers 500 scholarships to refugees (particularly Syrian) to study in its online programs. It is working to bring an education to them despite their geographic displacement, lack of stability, and not having important documents usually required of most other universities.

## UOPEOPLE'S ACADEMIC PARTNERSHIPS

### 1. New York University (NYU)

In 2010, NYU began partnering with UoPeople. The partnership was born of a mutual belief that no student, anywhere in the world should go without higher education if he or she could benefit from it and that, both as a moral and as a prudential model, society should take every step possible to identify capable students and provide them with the opportunity to learn and to demonstrate their talents. Thus, for NYU, UoPeople was both a vehicle for providing education to those for whom there was no real alternative and a means for connecting students who demonstrated academic talent with academic possibilities previously unimaginable for them.

The strong commitment of John Sexton, then NYU's President, was further evident in

En 2010, la Universidad de Nueva York comenzó a colaborar con University of the People. Dicho nexo se formó en pos de un ideal común: ningún estudiante en el mundo debe carecer de una educación que le beneficie. Ya sea como modelo ético o preventivo, la sociedad debe tomar todas las medidas posibles para identificar a los estudiantes en potencia y proporcionarles la oportunidad de aprender y manifestar su talento. Así, la Universidad de Nueva York, colabora con University of the People con el fin de ofrecer educación a aquellos que carecen de alternativas para obtenerla. Asimismo, sirve como un medio para que a los estudiantes que demuestran talento académico puedan acceder a las posibilidades académicas que antes les eran inimaginables.

El fuerte compromiso de John Sexton, entonces, presidente de la NYU, fue evidente cuando creó el Consejo Presidencial de University of the People. El Consejo estaba integrado por distinguidos rectores y por otras eminencias de las universidades de Estados Unidos y del extranjero, tales como el vicerrector emérito Sir Colin Lucas, el rector de UC Berkeley, Nicholas Dirks, la rectora emérita Michèle Gendreau-Massaloux, de la Academia de París, el Premio Nobel Torsten N. Wiesel y la ex subsecretaria de educación de EE.UU., Martha Kanter, entre otros.

Además, el entonces presidente Sexton firmó un acuerdo en 2011 que permite a los mejores estudiantes de University of the People aplicar y asistir a la Universidad de Nueva York, después de haber completado un año de estudios en UoPeople. Aquellos que sean admitidos en la NYU Abu Dhabi podrán solicitar una generosa ayuda financiera. Asimismo, los egresados de las licenciaturas de University of the People podrán aplicar para realizar estudios de posgrado en la NYU. A través de este acuerdo, la Universidad de Nueva York puede llegar a más estudiantes. Así, al servir como

his work to create the UoPeople President's Council. The Council includes distinguished presidents and others from universities in the U.S. and abroad, such as Oxford Vice-Chancellor Emeritus Sir Colin Lucas, UC Berkeley Chancellor Nicholas Dirks, Academy of Paris Rector Emerita Mrs. Michèle Gendreau-Massaloux, Nobel Laureate Torsten N. Wiesel, and u.s. Former Under Secretary of Education Martha Kanter, among others.

In addition, then President Sexton signed an agreement in 2011 that allows top performing UoPeople students to apply to attend NYU after completing one year of study at UoPeople. Those who are admitted to NYU Abu Dhabi are eligible to generous financial aid. Further, graduates of UoPeople's bachelor's programs are eligible to apply to NYU for graduate study. Through this arrangement, NYU reaches students whom it would not otherwise attract. UoPeople, by serving as a funnel for NYU, is able to provide yet an additional way for its top students to further broaden their horizons.

## 2. University of California, Berkeley

UoPeople recently announced a milestone partnership with UC Berkeley, whereby UoPeople's top associate's degree graduates will be considered for admission as transfer students into Berkeley's bachelor's degree programs. This arrangement is patterned after Berkeley's similar agreements with local California community colleges. This arrangement serves as a major recognition of the value of a UoPeople degree. It means that the most accomplished, especially California-based UoPeople students, may be able to further their dreams by attending yet another of the world's great universities.

embudo de la NYU, UoPeople es capaz de proporcionar más opciones para que sus mejores estudiantes amplíen sus horizontes.

## 2. Universidad de California, Berkeley

University of The People anunció recientemente la participación de la Universidad de Berkeley. Los egresados de los estudios de licenciatura y maestría podrán aplicar a los programas de licenciatura de Berkeley y se les considerará estudiantes transferidos. Este acuerdo entra en concordancia con el modelo que Berkeley ha establecido con los colegios comunitarios de California. Esta disposición sirve como reconocimiento del valor de los grados que ofrece UoPeople. Esto significa que los estudiantes más destacados de esta, en específico, con sede en California, tendrán la oportunidad de lograr sus sueños asistiendo a otra de las mejores universidades del mundo.

## 3. Colaboraciones de investigación

University of the People sirve como espacio de estudio para los investigadores de la Universidad de Nueva York, Stern School, que prueban una herramienta de aprendizaje complementario que se adapta a las necesidades individuales. Ahora, en su segunda fase de desarrollo, esta herramienta puede seguir a cada estudiante de la universidad y monitorear su rendimiento en clase, en las tareas y en los exámenes. Asimismo, esta herramienta identifica las áreas que precisan de supervisión o instrucción complementaria, además, brinda orientación individual –basada en el perfil de errores específicos– a los estudiantes respecto a lecturas adicionales, problemas a resolver, entre otros aspectos. La herramienta automáticamente conduce al estudiante a encontrar los recursos pertinentes que satisfacen su necesidad. De acuerdo con el compromiso que

## 3. Research Collaborations

UoPeople is serving as the study site for researchers at the NYU Stern School who are piloting an adaptive personalized supplemental learning tool. Now in its second stage of development, the learning tool follows every student in every UoPeople class and monitors performance on graded assignments and quizzes and exams. Areas for review and/or supplemental instruction are identified and guidance on additional readings, problem sets, etc., are provided to the individual student based on his/her specific error profile. The tool automatically directs the student to the resource that is appropriate to his/her needs. Consistent with UoPeople's commitment to open educational resources and zero-cost texts and instructional materials, only open source materials are identified by the tool.

UoPeople is also partnered with Yale Law School's Information Society Project (ISP) for research. Yale isp decided to enter into this agreement because of their belief in the importance of the free flow of information and the power of social media –and UoPeople is a great example of it. This resulted in a book that is soon to be published.

## 4. Other Partnerships

Over these past seven years, UoPeople has formed partnerships with, among others, Microsoft, for scholarships and access to its certificate programs, mentoring, internships, and employment opportunities; and Hewlett-Packard, for general support, scholarships for women, and internships. Support has also been provided by The Gates Foundation, Fondation Hoffmann, Carnegie Corporation, Hewlett Foundation, and companies such as HP, Google, Western Union, Pfizer, Estee Lauder and many more.

UoPeople ha adquirido con sus estudiantes, este recurso identifica materiales educativos de acceso abierto, así como textos gratuitos.

University of the People también se asoció con el Proyecto Social de Información de la Facultad de Yale (ISP) para la investigación. Yale ISP decidió formar parte de este acuerdo, pues están convencidos de la importancia que tiene la libre circulación de información y el poder de las redes sociales –y UoPeople es un buen ejemplo de ello. Esto dio lugar a un libro que pronto será publicado.

#### 4. Otras colaboraciones

Durante los últimos siete años, University of the People se ha asociado con Microsoft, entre otros, para ofrecer becas y acceso a programas de certificación, tutorías, prácticas y oportunidades de empleo. Asimismo, Hewlett-Packard colabora para dar apoyo general en cuanto a becas para mujeres. También se cuenta con el apoyo de la Fundación Gates, la Fundación Hoffmann, el Instituto Carnegie, la Fundación Hewlett y empresas como HP, Google, Western Union, Pfizer, Estée Lauder y muchas más.

#### ADMISIONES

Dado que en UoPeople las clases se imparten en inglés, el dominio de la lengua es uno de los prerrequisitos de admisión. También se pide presentar un diploma válido de secundaria. Por desgracia, esto significa que no todos podrán beneficiarse de los programas.

Aquellos que asisten a UoPeople conforman un cuerpo estudiantil diverso: el rango de edad va de los dieciocho hasta los setenta y dos años; 35% de los alumnos son mujeres y 65% hombres. Nuestros estudiantes desempeñan una amplia variedad de ocupaciones y provienen de todas partes del mundo: 35% de EE.UU., 24% de África, 14% de Asia Oriental,

#### ADMISSIONS

Since the language of instruction at UoPeople is English, sufficient proficiency in English is a prerequisite to admission. Another prerequisite is successful completion of high school, clearly documented with a valid high school diploma. Regrettably, this means that not everyone is able to benefit from its programs.

Those who attend UoPeople comprise a diverse student body. They range in age from eighteen to seventy-two years of age. With 35 percent female and 65 percent male, our students hail from all over the world (United States, 35 percent; Africa 24 percent, East Asia, 14 percent; and the rest from Europe, Oceania, and Central and South America) and work in a broad array of occupations. The United States, Nigeria, Mexico, Canada, Haiti, Kenya, South Africa and Brazil are among the most heavily represented countries, some of which have high rates of illiteracy and low rates of higher education.

#### INSTRUCTION IN A VIRTUAL CLASSROOM

Instruction at UoPeople is facilitated by two converging trends. First, open access to knowledge is becoming more commonplace. The extent to which information and knowledge are being offered without cost online is growing exponentially; this represents a new view of knowledge as something to be shared and not necessarily protected under intellectual property laws and then monetized. Some manifestations of this open-access movement can be seen in open-source technology, open educational resources, the creative commons movement, and the proliferation of MOOC's (massive open online courses). With the advent of so much freely-available information, anyone with access to the Internet can study whatever he or she chooses, often

mientras el resto proviene de Europa, Oceanía y de Centro y Sudamérica. Los Estados Unidos de Norte América, Nigeria, México, Canadá, Haití, Kenia, Sudáfrica y Brasil, se hallan entre los países que cuentan con mayor representación. Algunos de estos países tienen altos índices de analfabetismo y bajos índices de educación a nivel superior.

## LA DOCENCIA EN UN AULA VIRTUAL

El trabajo de docencia en UoPeople integra dos tendencias convergentes. En primer lugar, el acceso abierto al conocimiento es cada vez más común. Ha crecido exponencialmente la medida en que se ofrece información y conocimiento gratuitos en línea. Esto representa una nueva visión respecto al manejo del conocimiento como un bien de uso compartido y no un producto protegido por las leyes de propiedad intelectual con el fin de su comercialización. Algunas manifestaciones del movimiento de acceso abierto se pueden ver en la tecnología de código abierto, los recursos educativos abiertos, la organización *Creative Commons* y la proliferación de los MOOC (cursos masivos en línea de acceso abierto). Con el advenimiento de tanta información de acceso abierto, cualquier persona con acceso a Internet puede estudiar lo que desee, por lo general, sin costo alguno. Sin embargo, dichos cursos están desarrollados de manera fragmentada y no representan un programa curricular coherente y cohesivo. Además, por lo general, las personas necesitan mayor estructura y orientación para obtener una educación sólida de reconocimiento oficial –por no decir formal. El acceso abierto es necesario, pero no es suficiente. En segundo lugar, a través de los medios de comunicación se han creado redes sociales en línea que están transformando la forma en que las personas interactúan e intercambian información. El comportamiento de las per-

at no charge. However, these offerings are developed piecemeal and do not represent coherent and cohesive curricula. In addition, most people need more structure and guidance to gain a sound—not to mention a formally recognized—education; open access is necessary but not sufficient.

Second, online social networking by means of social media is transforming how people interact with one another, including how they exchange information. Particularly compelling in social networking behavior, especially in online communities, is people’s willingness to compose thoughtful answers to questions posed on forums, wikis, and in other venues by complete strangers. The new culture emerging in online social networks, study communities, and other forms of online interaction has direct relevance for the future of instruction and learning.

In spite of these gains, an educated world still needs processes for organizing the transmission of knowledge, for instilling analytic and communication skills, and, most importantly, for certifying educational achievement. This need to institutionalize learning, including the requisite diploma, is one of the drivers behind the UoPeople.

While things may be done differently at UoPeople when compared to other academic institutions, the learning outcomes and quality are on par with those of other accredited universities.

Students are required to successfully complete twenty courses in order to earn an associate’s degree and forty courses to receive a bachelor’s degree. Students are grouped into classes of twenty-to-thirty. In this virtual classroom, students study in week-long cycles. Each week, students log into the classroom and find the lecture, reading assignment, homework assignment, and discussion question for that week. Each term is 9 weeks, and culminates in an end-of-course exam.

sonas en las redes sociales, especialmente en las comunidades en línea, resulta en particular interesante, pues existe una genuina preocupación por dar respuestas bien estructuradas a preguntas planteadas por desconocidos en foros, wikis y otros sitios. La nueva cultura emergente de las redes sociales en línea, comunidades de estudio y otras formas de interacción en línea, se relaciona directamente con el futuro del aprendizaje y de la enseñanza.

A pesar de estos avances, un mundo educado necesita de los procesos pertinentes para transmitir el conocimiento de forma organizada; para inculcar habilidades analíticas y de comunicación y, lo más importante, certificar los logros académicos. La necesidad por institucionalizar el aprendizaje, incluyendo los diplomas, es uno de los motores que impulsa a University of the People. Aunque el funcionamiento de UoPeople es diferente al de otras instituciones académicas, el resultado y la calidad de la enseñanza son equiparables a los de las universidades acreditadas.

Los estudiantes deben completar con éxito veinte cursos para obtener un título de asociado y cuarenta cursos para recibir un título de licenciatura. Los estudiantes se dividen en grupos de veinte a treinta por clase. En el aula virtual, los alumnos estudian en ciclos semanales. Cada semana los estudiantes inician sesión en el aula y encuentran conferencias, lecturas, tareas y la pregunta de discusión de la semana. Cada periodo se conforma de nueve semanas y termina con un examen de fin de curso.

### **ENSEÑANZA DE COMPAÑERO A COMPAÑERO Y PEDAGOGÍA DE UNIVERSITY OF THE PEOPLE**

La pregunta de discusión semanal es el corazón de los cursos de UoPeople. Los discentes deben discutir en línea la pregunta semanal con sus compañeros de clase. Se guía a los estudiantes para que planteen problemas y pre-

### **PEER-TO-PEER LEARNING & UOPEOPLE'S PEDAGOGY**

The weekly discussion question is at the core of UoPeople's courses. Students must address the weekly question through online discussion with their classmates. Students are guided to raise issues and present ideas on the subject, as well as reply to the contributions of their classmates. This method helps foster active engagement, deepening involvement and self-discipline.

If a student has a question that cannot be answered by a classmate or wants to research more deeply a topic not included in the class discussion, he or she can approach the course instructor, who is there to read all the material, supervise the discussion, and get involved if needed. By the end of each week, after the discussion is exhausted, students turn in their homework assignment, take a self-assessment quiz, and continue on to the next week of their studies. At the end of each course, students take an exam and get a final grade based on the exam grade as well as on their peers' assessment of their contribution to the class discussion and of their homework assignments.

As indicated by the logistics and requirements just outlined, peer-to-peer learning and peer-to-peer assessment play a key role in the pedagogy of UoPeople. The university expects its students to take the initiative, studying diligently on their own and sharing their thoughts online. In turn, the university has an obligation to provide a learning environment that stimulates and motivates its students. Though meeting this obligation is important for every university, it is particularly important for an online institution, for students are likely to drop out if they are dissatisfied. Recognizing this reality, we have tried to structure the pedagogical model to achieve an interesting and motivating learning environment, and we measure student satisfaction

senten ideas sobre el tema, así como a dar respuesta a las aportaciones de sus compañeros. Este método ayuda a fomentar la participación activa, así como favorece el compromiso y la autodisciplina.

Si un estudiante tiene una pregunta que sus compañeros no pueden responder o quiere investigar más sobre algún tema, que no se aborda en la discusión en clase, entonces podrá acercarse al profesor del curso para recibir orientación. Los profesores están a cargo de la lectura del material, supervisar la discusión y participar en ella, en caso de ser necesario. Hacia el final de cada semana, una vez que el tema de discusión se haya agotado, los estudiantes entregan tarea, responden un cuestionario de autoevaluación y continúan con sus estudios. Al final de cada curso los estudiantes presentan un examen y reciben una calificación final con base en la nota del examen, la evaluación que sus compañeros hacen de su participación en la discusión en clase y las tareas que han entregado.

De acuerdo con la logística y los requisitos que acabamos de exponer, el aprendizaje y la evaluación entre compañeros cumple una función clave de la pedagogía de University of the People. La institución espera que sus estudiantes tomen la iniciativa, dediquen tiempo al estudio por cuenta propia y compartan sus pensamientos en línea. A su vez, la universidad tiene la obligación de proporcionar un ambiente de aprendizaje que estimule y motive a sus estudiantes. Aunque esta es responsabilidad de cualquier institución educativa, es particularmente crucial para una institución en línea, pues los alumnos pueden abandonar con facilidad sus estudios si están insatisfechos con los cursos. Esta es una realidad que nos ha hecho estructurar el modelo pedagógico para lograr un ambiente de aprendizaje interesante y motivador. Asimismo, medimos el nivel de satisfacción de los estudiantes con-

on an ongoing basis. According to anonymous responses on individual end-of-course surveys, more than 95 percent of UoPeople students would recommend the program to their peers and cite UoPeople as a great place to study.

## CURRICULAR STRUCTURE

Degree programs at University of the People reflect the institution's deep commitment to the structure and rigor of a traditional liberal arts education. Individual courses are the building blocks of each degree program. Course requirements are structured to ensure that student study encompasses a broad range of topics and approaches, with an appropriate balance maintained among the three curricular components that comprise a liberal arts education.

General Education requirements expose students to the breadth of human knowledge and to the methods employed for studying it. Students focus on developing critical thinking, analysis, and communication skills; acquiring quantitative and scientific literacy; and understanding the basic tenets of civic engagement, citizenship, and the ethical dimensions of behavior.

Majors permit intensive study of a single discipline or cross-cutting area of knowledge and complement the breadth of the General Education component, providing a thorough grounding in a field's historical context and the particularized nature of its scholarship.

Electives enable students to select coursework tailored to personal interests and offer the opportunity to acquire breadth beyond that specified in General Education requirements, select introductory courses in other majors, and take additional courses in a student's major that may not be required for the degree.

## ORGANIZATIONAL STRUCTURE

### Administrative Organization

tinuamente. De acuerdo con las respuestas anónimas en las encuestas individuales de fin de curso, más del 95% de los estudiantes de University of the People recomendaría el programa a sus compañeros; además, comentan, que UoPeople es un gran lugar para estudiar.

## ESTRUCTURA CURRICULAR

Los programas de grado de University of the People reflejan el profundo compromiso de la institución con la estructura y el rigor de una educación tradicional de artes liberales. Los cursos individuales son los componentes básicos de cada programa de grado. Los requisitos del curso se estructuran para asegurar que el estudio abarca una amplia gama de temas y enfoques de forma equilibrada, manteniendo los tres componentes del plan curricular, que comprende una educación en las artes liberales.

A través de la educación general, los estudiantes descubren la riqueza del conocimiento humano y los métodos que se han empleado para su estudio. Los estudiantes centran su atención en el desarrollo de un pensamiento crítico, el análisis y habilidades de comunicación; asimismo, adquieren gran competencia científica de calidad, comprensión de los principios básicos del compromiso cívico, la ciudadanía y el aspecto ético del comportamiento.

Las especialidades permiten al alumno profundizar en el estudio de una sola disciplina o áreas de conocimiento transversal para complementar su educación general, con bases sólidas en el contexto histórico y la naturaleza particular de su campo de erudición. Las asignaturas optativas permiten que los estudiantes seleccionen cursos a la medida de sus intereses personales y ofrecen la oportunidad para ampliar su conocimiento, más allá de su campo de estudio. Así, los estudiantes pueden elegir cursos introductorios de otras especialidades, así como tomar cursos adicionales en

UoPeople is a virtual organization with all of the operational structures normally found in a brick-and-mortar entity. The key management structures include a Board of Trustees; the Office of the President responsible for board relations, development, marketing/public relations, legal, and human resources; the Office of the Provost that handles the academic operations (instruction, enrollment management, student affairs, institutional research; and the Office of Vice President for Strategic Planning that oversees planning, finance, and IT. Through its membership in the Library and Information Resource Network (LIRN), UoPeople provides students with access to the electronic data bases necessary to offer quality programming.

As with any institution, articulating organizational boundaries is key. This is especially critical in an organization that operates entirely online and that has UoPeople's personnel model (described elsewhere). To minimize duplication and ensure coverage, units within the organization are clearly differentiated with respect to authority, responsibilities, and accountability. Communications are structured around a set of regularly-scheduled and as-needed meetings that are done via phone or online collaborative meeting tools.

## Curricular Governance

UoPeople, curricular governance is a shared responsibility. Who handles which aspect varies as a function of the specific activity.

The Deans Committee is responsible for deciding when UoPeople should add new majors at the undergraduate level, or new specialties in existing graduate degree programs. It is also responsible for recommending to the President when he should take proposals to add new degree levels or new types of degrees to the Board of Trustees.

otras especialidades, aparte de las asignaturas requeridas para obtener el grado.

## ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

### Organización administrativa

University of the People es una organización virtual con todas las estructuras operativas que normalmente se hallan en una entidad física. Dichas estructuras administrativas son clave para el funcionamiento de la institución. Se cuenta con un Consejo Administrativo. La Oficina del presidente es responsable de las relaciones del consejo, desarrollo, mercadotecnia, relaciones públicas, cuestiones legales y recursos humanos. La oficina del Rector se encarga de las funciones académicas: la enseñanza, la administración de las matrículas, asuntos estudiantiles e investigación institucional. La Oficina del vicepresidente de Planificación Estratégica supervisa la planificación, el financiamiento y la tecnología de la información. A través de un convenio con la Red de Recursos de Bibliotecas e Información (LIRN), UoPeople puede brindar a sus estudiantes una membresía de acceso a las bases de datos.

Al igual que cualquier otra institución, articular los límites es un proceso clave. Esto es crucial para una institución como University of the People, que opera totalmente en línea y que cuenta con un tipo de personal (descrito más adelante). Para minimizar los duplicados y asegurar una cobertura, las unidades dentro de la organización están diferenciadas, de acuerdo con la función que desempeñan como autoridad, responsabilidad y rendición de cuentas. Se programan juntas regulares vía telefónica o en línea mediante el uso de las herramientas que existen para facilitar la colaboración; en caso de ser necesario, se aumenta el número de reuniones.

Each Academic Division has an advisory board composed of leading academic and, as relevant, practitioners in the field. Advisory Boards are responsible for recommending on new programs and, once a new program has been authorized, for approving the program goals and curricular organization. It approves the choice and sequencing of courses, and sets the number of credits required for the program. It also approves the course learning outcomes.

Once the array of courses required for the program has been determined by the Advisory Board, the courses are then developed by a cadre of qualified Subject Matter Expert/Course Developers (SME/CDS). The SME/CDS are selected for their knowledge of the field and for their ability to design courses appropriate for the online learning environment.

The courses are taught by Course Instructors (CIs) in sections kept purposely small to create intimate learning communities and to support the peer learning and assessment approach that is an important component of the institution's instructional model. Course Instructors are selected for their knowledge of the specific content area. Course Instructors contribute to ongoing enhancement of courses by expanding content and flagging errors for correction.

## MODEL FOR FREE AND OPEN EDUCATION

UoPeople places a high priority on remaining financially accessible, charging only small administrative fees and no tuition. Students pay an application processing fee of \$60. For each course they take, the university expects students to pay a \$100 per examination fee; thus a full BA degree will cost \$4,000. For those who cannot afford even this amount, and in line with the university's mission to allow no student to be left behind due to financial constraints, the university offers a variety of scholarships. With economies of scale, these

## Gobierno escolar

La gubernatura escolar de University of the People es una responsabilidad compartida. Cada instancia se encarga de una función que corresponde a una actividad específica.

El Comité de Decanos es el responsable de añadir nuevas carreras a nivel licenciatura o nuevas especialidades a los programas de posgrado existentes; también es responsable de recomendar al presidente el momento en el que debe aceptar propuestas para añadir nuevos niveles de grado o presentar los nuevos tipos de grados al Consejo Administrativo.

Cada una de las divisiones académicas cuenta con una junta de consejo, integrada por académicos destacados y profesionistas del área. La junta de consejo se encarga de recomendar nuevos programas. Una vez autorizado un nuevo programa que cumple con los objetivos, entonces, se debe aprobar la selección y secuencia de los cursos para fijar el número de créditos necesarios del programa, además, se aprueban los resultados del aprendizaje del curso.

Cuando la junta de consejo ha seleccionado los cursos necesarios para el programa, el equipo de especialistas en la formación y creación de estos (SME/CDS) desarrolla las asignaturas. Los especialistas en la formación de asignaturas y el desarrollo de cursos son seleccionados por su conocimiento en el campo y su habilidad para diseñar los más apropiados para el entorno del aprendizaje en línea.

Los profesores imparten las asignaturas en pequeñas sesiones, que han sido diseñadas para crear comunidades de estudio que apoyan el aprendizaje y la evaluación de compañero a compañero, pues este es un elemento importante del modelo educativo de la institución. Los docentes de asignatura son seleccionados por su conocimiento en el área. Asimismo, los profesores contribuyen a mejorar los cursos

administrative fees are projected to sustain the operating budget of the university when the student enrollment reaches approximately 5,000, which is expected to happen during the 2017 academic year. Also necessary for this model to succeed are rigorous cost-containment measures, the use of open-source technology and open-access material, and the volunteer staffing of both academic and administrative areas of the university.

## Volunteers

Indeed, perhaps the most significant source of support for UoPeople comes from the enormous number of volunteers (over 5,000) who generously donate their time and expertise to the university. For instance, most of the university's leadership, including the President, Provost and Deans, participate on a volunteer basis; these individuals come from leading institutions such as New York University, Columbia University, and others and provide UoPeople with a world-class academic backbone. Some volunteers provide external pro bono services (e.g., legal advice), some help with administration, and some are involved with course development, creating libraries and running departments. The university courses are written by volunteers. These are experts in the relevant subjects who write the courses, review other volunteers' work, and supervise and improve the courses once they are being taught. Furthermore, UoPeople uses open educational resources. That is, all of its course material is free for anyone to use, and any content created by the course developers and then used by instructors is made freely available online.

The university's army of volunteers comes from all ranks of universities and offers its services and expertise to help our students, functioning as instructors and carrying out the day-to-day teaching activity. Those who teach

continuamente, dado que amplían los contenidos y marcan los errores que deben corregirse.

## MODELO PARA LA EDUCACIÓN LIBRE Y ABIERTA

El pequeño costo de University of the People únicamente deriva de los gastos administrativos, dado que es prioridad mantener a la institución económicamente accesible. Por ello, la matrícula no tiene costo; los estudiantes pagan una cuota de sesenta dólares por el proceso de solicitud. Por cada curso que tomen la universidad espera que los estudiantes paguen una cuota de cien dólares por examen de asignatura; por tanto, el costo de toda la licenciatura es de cuatro mil dólares. Para aquellos que no pueden costear esta cantidad se ofrecen diversas becas, pues de acuerdo con los preceptos de la universidad, ningún estudiante debe quedar sin educación por falta de recursos económicos. Usando la economía de escala, se prevé que las cuotas administrativas, cubrirán los gastos del presupuesto operativo de la universidad, cuando el número de alumnos inscriptos alcance aproximadamente 5,000. Se espera que esto ocurra durante el año académico de 2017. Para que este modelo tenga éxito es necesario que existan rigurosas medidas de contención de costos: el uso de la tecnología de código abierto, el material de acceso abierto y la participación voluntaria del personal académico y administrativo de la Universidad.

### Los voluntarios

De hecho, quizá la fuente de apoyo más importante de University of the People proviene del enorme número de voluntarios (más de 5,000) que generosamente donan su tiempo y pericia a la institución. Por ejemplo, los directivos de la universidad participan de manera honorífica, incluidos el Presidente, el Rector y los decanos, quienes provienen de instituciones de

do receive a token honorarium, which is a way for the institution to show respect for their work and to assure their commitment. Many of these volunteers interact with and help students directly, and we are still learning how to most efficiently make use of the incredible resources they provide. While the university relies heavily on volunteers, and numerous volunteers are involved in every aspect of its activities, at the same time it is important to note that the university is not wholly dependent on them. In the short time the university has been in existence, a main lesson learned has been that volunteers are useful, and very helpful in the day-to-day activities of the university, and yet a system has to be in place so that for the various categories of volunteers there are paid backups to ensure its structural stability and continuity.

### IMPLEMENTATION CHALLENGES

Creating and implementing an experimental, online university that is affordable and accessible to people around the globe is not without its challenges. One challenge, as just noted, is managing and using efficiently an army of volunteers. A second challenge is getting the word out to our target audience of students. Although the university has had publicity in prominent media outlets such as the New York Times and through ted Talks, many potential students are not consumers of this kind of media. People who stand to benefit from tuition-free education need to know about UoPeople, and yet the people who may need UoPeople the most may have a hard time finding out about it. As an independent nonprofit institution that intends to remain tuition-free, UoPeople must operate on a very lean budget. Thus, without a wealth of funds for marketing, the university is largely dependent on word-of-mouth and media coverage. Though its

prestigio como la Universidad de Nueva York y la Universidad de Columbia, entre otras. Estas personas son el pilar académico que sostiene a UoPeople. Algunos voluntarios otorgan servicios externos pro bono (por ejemplo, asesoramiento jurídico); otros ayudan a la administración o participan en el desarrollo de los cursos, en la creación de bibliotecas o dirigiendo los departamentos. Estas personas son expertos en su área, pues ellos redactan los cursos, revisan el trabajo de otros voluntarios, supervisan y mejoran los materiales sobre la marcha. Es más, dado que University of the People utiliza recursos educativos abiertos, todo el material de los clases es gratuito. De igual forma sucede con los contenidos que desarrollan tanto los expertos como los profesores, es decir, todos los recursos son gratuitos y están disponibles en línea.

El cuerpo de voluntarios proviene de todo tipo de universidades y ofrece sus servicios y pericia para ayudar a nuestros estudiantes. Ellos son los profesores que día a día realizan las actividades docentes. Los profesores sí reciben honorarios, pues de esta manera la institución muestra respeto por su trabajo y asegura el compromiso de éstos. Muchos de estos voluntarios interactúan y ayudan a los alumnos directamente. Aún estamos aprendiendo la forma más eficiente de emplear los increíbles recursos que ellos nos brindan. La universidad, en gran medida, depende de los voluntarios, pues una gran cantidad de ellos participan en todos los aspectos de sus actividades. Sin embargo, es importante destacar que la universidad no depende totalmente de ellos. En el poco tiempo que la Universidad lleva en función hemos aprendido que, si bien, los voluntarios son necesarios y ayudan a realizar las actividades del día a día, la institución debe contar con un sistema que mantenga la estabilidad de su estructura y esto se consigue con un personal de respaldo para cada catego-

mission is to ensure that no one is left behind for financial reasons, it needs help both making sure that students can find the institution in the first place and being able to assist them with financial aid, if necessary, once they do. An ongoing challenge, then, is making sure UoPeople is visible and accessible, when people who need it are researching their options and, when they find it, ensuring that there are scholarships to support them if they attend.

A third challenge to implementing this model is facilitating diversity in admissions. For instance, UoPeople often has applicants who want to study at the university, who stand to gain the most from tuition-free higher education, and who fit our mission, but who, for various reasons, do not have the necessary documentation (e.g., refugees, asylum seekers, internally displaced people).

## UoPeople & Refugees

In 2015, UoPeople launched its Emergency Refugee Assistance Program, effectively offering 500 refugees around the world (predominantly Syrian) scholarships. Building on UoPeople's previous experience with providing refugee assistance programs, UoPeople is able to admit students to this program to pursue a bachelor's degree, regardless of whether the students remain in their host countries, relocate again, or return home.

To help meet this challenge, UoPeople has been working with the United Nations High Commissioner for Refugees (UNHCR) to establish special policies that make the admission process for refugees as easy as possible in cases where official transcripts and documents cannot be obtained. This policy was approved by the university's accrediting agency, and has not surprisingly resulted in large numbers of refugee students applying (and enrolling) at UoPeople.

ría del voluntariado. El personal de respaldo también recibe una compensación económica.

## DESAFÍOS DE IMPLEMENTACIÓN

La creación y puesta en operaciones de una universidad experimental en línea, que sea asequible y accesible para las personas en todo el mundo, no está exenta de problemas. Uno de los retos, como se acaba de señalar, es administrar y emplear de forma eficiente el cuerpo de voluntarios. Otro de los retos es divulgar nuestra labor y conseguir que la noticia llegue a las comunidades de estudiantes. A pesar de que la universidad ha recibido publicidad en medios de divulgación importantes como el *New York Times* y las conferencias TED, muchos estudiantes en potencia no son consumidores de este tipo de publicaciones. Las personas que más se beneficiarían de una educación gratuita, en efecto, son las que difícilmente se enteran de la existencia de University of the People. Como una institución independiente sin fines de lucro que tiene la intención de permanecer como una universidad que no requiere pago de matrícula, UoPeople debe operar con bajo presupuesto. En consecuencia, sin una gran cantidad de fondos para los gastos de publicidad, la Universidad depende en gran medida de la palabra de boca en boca y la cobertura de los medios de comunicación. Aunque la misión es asegurarse que ningún estudiante se quede atrás por razones económicas, la institución necesita ayuda, tanto para cerciorarse que los estudiantes reciben información sobre ella, así como para asistir a aquellos estudiantes que requieran de apoyo económico para ingresar. El desafío está en hacer que University of the People sea visible y accesible en las opciones de búsqueda educativa; al mismo tiempo, se debe contar con un fondo económico para ofrecer becas a los alumnos de escasos recursos.

Thus, UoPeople is attempting to tackle one of its biggest challenges, that of reaching out to the least upwardly mobile people, refugees and asylum seekers. Reaching out to this population is an initiative most in line with the institution's mission. It is hoped that this model of collaboration with the UN Refugee Agency can be replicated wherever there are refugees and can be scaled up to serve millions of refugees around the world, providing them with access to higher education.

A fourth challenge faced in implementing this model is that some of the students UoPeople seeks to help educate live in areas with unstable electricity or broadband access. Although one could argue that the spread of technology will ultimately bring education and academic studies to every corner of the world (e.g., there are already 1 billion smart phones in emerging markets), the stability of the broadband that is available limits the educational benefits of technology. To help mitigate this situation, we have sought to design courses that use the technology that is available to students, not the broadband one might wish they had. Such efforts have helped increase the outreach to more than 180 countries across the world. Nonetheless, we recognize that conditions for online education around the world remain less than ideal; some students get by through accessing classes as they move around, looking for free wireless Internet; other students, who do not even have running water or electricity in their homes, must go to great effort to complete their classwork by studying from Internet cafés. It is hoped that, as more people become educated and inspire the desire for education in others, they will advocate for change, and conditions will continue to improve.

El tercer reto que enfrentamos al instrumentar este modelo es ayudar a los estudiantes con el proceso de admisión. Por ejemplo, a menudo los aspirantes que desean estudiar en la universidad, que pueden llegar a obtener el máximo provecho de una educación superior exenta de matrícula, sí cumplen con el perfil de la institución pero no cuentan con la documentación necesaria para ingresar: refugiados, asilados y desplazados.

### University of the People y los refugiados

En 2015, University of the People lanzó el Programa de Asistencia de Emergencia a Refugiados, que ofrece becas a 500 refugiados en todo el mundo (principalmente sirios). Con base en la experiencia previa en programas de asistencia a refugiados, UoPeople puede admitir estudiantes a sus programas de licenciatura, independientemente si estos permanecen en los países que los acogen, si se les reubica o si regresan a sus países.

Para ayudar a cumplir este reto, UoPeople ha estado trabajando con el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), con la meta de establecer políticas especiales que hacen que el proceso de admisión para los refugiados sea fácil y posible. Estas políticas se aplican cuando las personas no puedan proporcionar certificados y documentos oficiales. Estas políticas fueron aprobadas por la agencia de acreditación de la universidad. A pesar de estas iniciativas no ha sido grande el número de estudiantes refugiados que aplica o se inscribe a University of the People.

En consecuencia, UoPeople está tratando de superar uno de sus mayores desafíos, es decir, lograr que las personas con mayor desventaja (refugiados y asilados) tengan conocimiento de esta institución. Llegar a esta población es una iniciativa que va de acuerdo con la misión de nuestra entidad. Confiamos que a

### CONCLUSION

In presenting the case of the UoPeople this article has summarized the vision, history, and instructional model for a tuition-free and open university, including its potential for educating people around the world and the challenges that implementing such a model entails. This model aligns with a growing trend in higher education. According to a 2015 Sloan Consortium survey, 62.4 percent of the colleges surveyed in 2012 offered fully online degree programs, compared with just 32.5 percent in 2002. In addition, many respected online universities today are offering accredited degrees to students. Already in 2009, a meta-analysis study released by the u.s. Department of Education reported that online learning has some advantages over face-to-face instruction. The study found that students who gained all or part of their instruction online performed better, on average, than those who took the same courses through face-to-face instruction only. Indeed, in this digital era, hardly any university can afford to *not* offer at least some courses online.

The world's educational system is ill-equipped to meet the needs of millions of prospective, capable students. Online education now offers an unprecedented opportunity to rectify this lacuna by eliminating the physical constraints of the campus or classroom and reaching out globally to enable access to education for *all*.

The enormous potential of online education lies in reaching the large numbers of individuals who in the past would have been denied their basic right to an education. UoPeople students may be experiencing firsthand the change this university model is bringing to the world. With a few educated students, these students and their families benefit; with more educated students, their environments and communities benefit; and

través de la colaboración con la Agencia para Refugiados de las Naciones Unidas se pueda compartir nuestro proyecto en cualquier territorio donde haya refugiados para ofrecerles acceso a una educación superior.

El cuarto desafío que enfrenta para implementar este modelo es ayudar a mejorar las condiciones de vida de algunos de los estudiantes que viven en zonas sin electricidad o acceso a banda ancha. Aunque se podría argumentar que la tecnología finalmente llevará la educación y estudios académicos a todos los rincones del mundo (por ejemplo, un millón de teléfonos inteligentes circulan en los mercados emergentes), la inestabilidad en los servicios de banda ancha limita los beneficios de la educación mediada por tecnología. Para ayudar a mitigar esta situación, hemos tratado de diseñar cursos que utilizan la tecnología que está disponible para todos los estudiantes y no la que deseáramos que tuvieran. Tales esfuerzos han ayudado a University of the People a llegar a más de 180 países en el mundo. No obstante, reconocemos que las condiciones necesarias para que la educación en línea sea accesible en todo el mundo no son las ideales, aun cuando algunas personas tienen la posibilidad de conectarse a internet en establecimientos que ofrecen *wifi* gratis. Pero otros estudiantes ni siquiera tienen agua corriente o electricidad en sus hogares. Estos estudiantes hacen un gran esfuerzo estudiando en los cibercafés. Se espera que a medida que aumente la población educada otros también se sumarán, por ende, las personas abogarán por un cambio y esto servirá para mejorar las condiciones de estudio.

## CONCLUSIÓN

Al tratar el caso de University of the People en este artículo hemos presentado una versión resumida de la visión, la historia y el modelo de

with many more educated students, the whole world benefits.

## REFERENCES

- Alesina, A. & Perotti, R. (1996). *Income Distribution, Political Instability and Investment*. European Economic Review.
- Allen, I. E. & Seaman, J. (2015). *Changing Course: Ten Years of Tracking Online Education in the United States, 2015*. Newburyport, MA: Sloan Consortium.
- Gurría, Ángel (2009). *The Return to Investment in Education*. París: OCDE.
- Means, B., et al. (2010). *Evaluation of Evidence-Based Practices in Online Learning: A Meta-analysis and Review of Online Learning Studies*. Washington, dc: u.s. Department of Education.

---

### John Sexton

President Emeritus of New York University (NYU)  
and Chairman of the President's Council  
at University of the People (UoPeople)  
john.sexton@nyu.edu

### Shai Reshef

President, UoPeople  
shai.reshef@uopeople.edu

---

enseñanza de una universidad abierta y exenta de matrícula, además, presentamos el potencial de llevar la educación a todo el mundo y los desafíos que conlleva implementar un modelo de este tipo. Este modelo va de acuerdo con una creciente tendencia dentro del ámbito de la educación superior. Según la encuesta del Consorcio Sloan de 2015, 62.4% de las escuelas profesionales del sondeo de 2012 ofrecieron programas de grado en línea, en comparación con sólo 32.5% del sondeo de 2002. Además, hoy día muchas universidades en línea, que gozan de gran reconocimiento, ofrecen grados acreditados para estudiantes. Ya en 2009 un estudio de metaanálisis publicado por el Departamento de Educación de los Estados Unidos de Norte América informó que los programas de educación en línea tienen algunas ventajas sobre los programas presenciales. El estudio reveló que el desempeño de los estudiantes que realizaron todos o una parte de sus estudios en línea, en comparación fue mejor que el de los estudiantes regulares. De hecho, en esta era digital casi ninguna universidad puede permitirse el lujo de *no* ofrecer, al menos, algunos cursos en línea.

El sistema educativo del mundo es insuficiente para satisfacer las necesidades de millones de estudiantes potenciales. Ahora la educación en línea ofrece una oportunidad sin precedentes para rectificar esta laguna y eliminar las limitaciones físicas, implícitas en la educación presencial, como asistir al salón de clases o vivir en el campus. Los programas en línea podrán permitir el acceso a la educación para *todos*. El enorme potencial de la educación en línea radica en que permite llegar a un gran número de personas, a quienes en el pasado se les habría negado el derecho básico a la educación. Los estudiantes de University of the People son los primeros que pueden experimentar el cambio que ha producido este modelo de universidad en el mundo. A pesar de que

la cantidad de estudiantes es poca, tanto los alumnos como sus familias pueden experimentar los beneficios que les brinda; el entorno y las comunidades se benefician al contar con una mayor población de personas educadas, en consecuencia, el mundo también se beneficia.

## REFERENCIAS

- Alesina, A. & Perotti, R. (1996). *Income Distribution, Political Instability and Investment*. European Economic Review.
- Allen, I. E. & Seaman, J. (2015). *Changing Course: Ten Years of Tracking Online Education in the United States*, 2015. Newburyport, MA: Sloan Consortium.
- Gurría, Ángel (2009). *The Return to Investment in Education*. París: OCDE.
- Means, B., et al. (2010). *Evaluation of Evidence-Based Practices in Online Learning: A Meta-analysis and Review of Online Learning Studies*. Washington, dc: u.s. Department of Education.

---

### John Sexton

Presidente Emérito de la Universidad de Nueva York (NYU) y Director del Consejo Presidencial de University of the People (UoPeople)  
john.sexton@nyu.edu

### Shai Reshef

Presidente, UoPeople  
shai.reshef@uopeople.edu

---

