

**Comunidades de aprendizaje interculturales. Una experiencia de combinación de inputs presenciales y no-presenciales en el aprendizaje: el Master en Comercio y Finanzas Internacionales de la Universidad de Barcelona.**

Dra. Susana Gordillo

Ponencia presentada al Congreso Virtual Educa 2003  
Miami, 18-20 de junio 2003

## Introducción

Las TICs (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) se presentan como un cúmulo de oportunidades para ampliar y enriquecer la formación. La educación no-presencial puede variar radicalmente desde las formas tradicionales hacia formas más interactivas y personalizadas aplicando las herramientas surgidas de las TICs. Hemos visto surgir muchas propuestas de cursos de formación (reglada o no) virtual en los últimos años. Muchas instituciones que no realizaban formación no-presencial se encuentran actualmente ofreciendo algún tipo de formación con esas características. Asimismo, instituciones que no ofrecían ningún tipo de formación han visto una oportunidad en el lanzamiento de cursos on-line.

Seguramente en los próximos años seguiremos asistiendo a una profunda transformación, crecimiento y diversificación del “mercado” de formación con la aparición de todo tipo de instituciones que ofrecen formación más allá del espacio físico de su localización, utilizando todo tipo de medios (Internet, televisión, audio, CD, etc.) y dirigiéndose a todo tipo de perfiles de demanda.

Actualmente existe un importante debate acerca de las posibilidades, alcances y retos de este tipo de formación cuando se extiende más allá del ámbito geográfico local. En ese contexto, una atractiva posibilidad se presenta con las comunidades de aprendizaje interculturales, formadas por alumnos y profesores interesados en un área académica común, pero cuya aplicación resulta muy diferente según las características (económicas, comerciales, sociales, etc.) del país y del ámbito (público o privado) en el que los postgraduados aplicarán los conocimientos adquiridos.

En esta ponencia se pretende explorar, por un lado, las oportunidades que se presentan en la formación de postgrado y de reactualización para graduados, mediante la utilización de herramientas de comunicación interactivas y ubicuas, con el objetivo de desarrollar programas más personalizados, flexibles y potentes en el entorno de una comunidad de aprendizaje.<sup>1</sup>

Por otro lado, se indicarán diversos “inputs” de formación que pueden utilizarse como herramientas de docencia y comunicación, complementarias a la presencialidad (*blended learning*), y aplicadas a la creación de una comunidad de aprendizaje donde los participantes provienen de diferentes nacionalidades y formación académica. Para ello se analizará la experiencia del MCFI (Master en Comercio y Finanzas Internacionales) de la Universidad de Barcelona en el cual han participado más de 1600 alumnos provenientes de varias decenas de países y formaciones. Todos interesados en adquirir una formación de postgrado en el área de economía internacional y comercio exterior, campo con una creciente demanda de profesionales debido a la tendencia a la apertura e integración económica mundial, pero simultáneamente, deseosos de obtener una formación muy especializada a su lugar de residencia o puesto de trabajo.

Partiremos de la experiencia adquirida, tanto en el proceso de cambio de la metodología tradicional de aprendizaje, como de la puesta en marcha de una nueva, con el fin de analizar los requerimientos para la formación de este tipo de comunidades y las diferentes complementaciones y dificultades que surgen cuando se combinan inputs sincrónicos y asincrónicos en la docencia de postgrado. A continuación se analizará el proceso de formación de la comunidad y, en especial, las ventajas observadas en una comunidad de aprendizaje *versus* las metodologías tradicionales. Finalizaremos

---

<sup>1</sup> El concepto de comunidad de aprendizaje que utilizamos se nutre de las utilizadas por Etienne Wenger en “Communities of Practice. Learning as a social systems”, pub. en *Systems Thinkers*, Junio de 1988. Se puede obtener en <http://www.co-i-l.com>

el análisis reflexionando acerca de las lecciones aprendidas en el aprendizaje en comunidad identificando también los retos a superar en el mantenimiento de una comunidad de aprendizaje.

## **Nuestra "historia"**

El MCFI nació de la propuesta de Postgrado “Técnicas Comerciales y Financieras Internacionales” presentada y aprobada para el curso 1989-90 en la Universidad de Barcelona. El objetivo de ese primer curso, y de los que le siguieron, ha consistido en formar profesionales / especialistas en el amplio campo del comercio y las finanzas internacionales. La demanda de formación en esa especialidad había empezado a crecer en España a mediados de los 80, debido a su incorporación a la CEE, en el sector financiero y en el de comercio exterior, fundamentalmente, pero también en instituciones públicas y privadas donde se requería un capital humano cualificado para atender las negociaciones internacionales que empezaban a crecer. Profesionales ya establecidos necesitaban actualizarse y recién licenciados en diversas áreas: economía, administración de empresas, y derecho, principalmente, pero también diplomados en empresariales, ingenieros, además de otras titulaciones tradicionales (en las que el mercado laboral se mostraba saturado), veían en el área de internacional una oportunidad de trabajo. Una experiencia anterior, el doctorado en Economía Internacional y Desarrollo de la UB, nos motivó para diseñar un curso que atendiera a esa demanda, complementando los contenidos teóricos que se desarrollaban en el doctorado, con la experiencia práctica de profesionales del comercio exterior (agentes de aduana, transitarios, transportistas, responsables de departamentos de exterior, etc.) Años más tarde, los procesos de apertura iniciados en América Latina, tras la década perdida de los ochenta, incrementaron allí también la demanda de profesionales con un perfil similar de cualificación.

A medida que el programa se consolidaba, y en los sucesivos cursos que se fueron ofreciendo, constatamos que la forma tradicional de docencia seguida, basada mayormente en clases presenciales con un horario regular durante el curso académico, mostraban en el MCFI, las siguientes debilidades/insuficiencias:

- Heterogeneidad del alumnado (formación, intereses, etc.).
- Diversas dificultades a la asistencia regular a clases y exámenes.
- Metodología de docencia (clase presencial) inadecuada e insuficiente para alcanzar la cualificación profesional demandada por el mercado (habilidades, aptitudes, etc.).
- Dificultad para poner en marcha ideas y sugerencias surgidas de los alumnos.

La diversidad del alumnado ocasionaba problemas a la hora de conformar un programa que atendiera a las necesidades individuales de formación. Constatábamos, paradójicamente, que dicha diversidad constituía una riqueza que no estábamos aprovechando convenientemente y que podía constituir en el futuro un importante freno al desarrollo del programa. Las encuestas revelaban que la satisfacción del alumno era alta en cuanto a la globalidad del curso, pero desde un punto de vista individual -dado que las necesidades individuales eran diversas- los alumnos reclamaban un diferente ritmo y profundidad en el aprendizaje, y también un tiempo desigual de duración de la docencia en cada tema del programa. Esto es así porque la negociación en mercados internacionales requiere un conocimiento de diversos aspectos legislativos, comerciales, técnicos, económicos, de varios países y áreas geográficas (o bloques económicos). Por el contrario, los profesores universitarios poseen un conocimiento especializado en un área concreta. Asimismo, los profesores colaboradores son profesionales expertos en algunos de los aspectos técnicos del programa. Por otra parte, también constatamos que los profesores colaboradores tenían un amplio conocimiento de las técnicas de comercio exterior en España, pero no conocían las diversas “formas de hacer” de otros sitios. La globalización económica (que incrementaba la demanda de nuestro curso) no había

alcanzado todavía, ni a profesores, ni a profesionales (nuestra oferta). Formar un cuerpo de profesores diverso y con tan diversa cualificación hubiera sido muy difícil en términos presupuestarios. Contratar a profesores extranjeros también fue descartado ya que el tiempo en que se podría desplazar el profesor no cubriría el tipo de docencia que deseábamos en nuestro curso. Pensábamos que la presencia de profesores invitados, conferenciantes, etc., se adaptaba más a cursos cortos, seminarios, y no a una formación de especialistas que requiere un tiempo de mayor contacto profesor-alumno.

El complemento con prácticas en empresas en el área de internacional resultaba también complicado, ya que las empresas enfrentan un alto coste y una lenta maduración para sus proyectos en el exterior, por lo que muchas veces les parecía muy arriesgado contratar en prácticas a un estudiante para abrir un nuevo mercado. Afortunadamente este aspecto ha desaparecido casi totalmente en la actualidad, y es mucho más fácil reforzar el aprendizaje con prácticas en empresas, sin embargo, nosotros seguimos pensando que las prácticas deben ser un complemento a la formación, no una formación en sí mismas. En consecuencia, necesitábamos encontrar una forma de transformar las clases tradicionales (aprendizaje pasivo), hacia un aprendizaje más activo que incluyera actividades realizadas por los alumnos (*learning by doing*).

Las encuestas también revelaban problemas habituales en los cursos de este tipo, como solapamientos, “lagunas” y falta de complementación entre la teoría y la práctica. Resultaba fácilmente visible la consabida dicotomía entre la empresa y la universidad. Nuestros profesores provenientes de dos mundos distintos no acababan de complementarse. También se observaba dicha falta de complementación teórico-práctica, aunque en menor medida, al interior de los dos grupos de profesores, esto es tanto en profesores de la UB, como entre profesores provenientes de empresas. Las sucesivas encuestas mostraban el avance año tras año en la complementación de los programas, pero la docencia efectiva realizada en la soledad del profesor en el aula, difería de los objetivos del programa. Seguíamos trabajando en compartimientos estancos y las mejoras en ese sentido eran casi inapreciables.

El tiempo de la clase no permitía recibir opiniones de los alumnos, ni daba tiempo para desarrollar las ideas que surgían. No había forma de debatir las iniciativas que aparecían en un curso con los alumnos del año siguiente. Intuíamos que estábamos en presencia de una externalidad positiva emanada de la diversidad cultural y formativa de nuestros alumnos, pero no podíamos/sabíamos aprovecharla. De hecho, no podíamos procesar el volumen de información que procedía del grupo, ni menos aún hacerla llegar a su destinatario. Nuestra memoria y nuestro tiempo no bastaban. La Asociación de Exalumnos podía recoger algunas ideas, pero no todas.

El análisis de los aspectos referidos en los apartados anteriores nos llevó a buscar una metodología diferente y superadora de las dificultades. En una primera etapa, entre 1993 y 1994, estudiamos la posibilidad de “conectar” a nuestros alumnos a través de un sistema cerrado; produjimos videos y colaboramos en la realización de un software de comercio exterior. Las experiencias no dieron los resultados esperados, pero nos prepararon convenientemente para animarnos a trabajar en una web propia que contuviera la información del curso y sus inputs de aprendizaje. Empezamos a elaborar los materiales y a planificar la forma en que estarían disponibles para los alumnos. Buscamos un servidor que alojara nuestro contenido y empezamos a trabajar en el cambio de la metodología y organización del aprendizaje. Poco a poco nos atrevimos a combinar los diversos elementos formativos con el objeto de mejorar la calidad de la enseñanza y superar las insuficiencias detectadas. Durante el curso 1994-95 se introdujo una metodología combinada de *inputs* de aprendizaje presenciales e Internet basada en los conceptos que se resumen en el Anexo. La experiencia de todos estos años ha permitido formar una **comunidad de aprendizaje intercultural**

para el trabajo en red, con partners en América Latina (Universidades y Centros de Formación) con las siguientes características:

- **Flexible:** Además de las actividades presenciales, los alumnos disponen de otros *inputs* asincrónicos de aprendizaje de fácil acceso por Internet y con diferentes grados de profundidad o dificultad. De esa forma, pueden participar simultáneamente en la comunidad de aprendizaje personas con diferentes necesidades de formación, tanto los profesionales que desean actualizarse como los recién licenciados que inician su especialización en este campo. La irregularidad de asistencia a clases se resuelve satisfactoriamente con el registro digital de las actividades presenciales (y de las no presenciales, pero sincrónicas).
- **Interactiva:** Los alumnos aprenden a trabajar con las herramientas de Internet porque deben utilizarlas (uso y contenido) durante su aprendizaje, tanto para diseñar la secuencia de estudio, como para aplicarlas a diversas tareas (buscar y procesar información; comunicarse con otros participantes; debatir temas; etc.). Este tipo de participación motiva fuertemente a los alumnos en su proceso de formación, permitiéndoles alcanzar niveles más altos de conocimientos y mayor desarrollo de su capacidad para resolver problemas, que los obtenidos con un curso tradicional (las mediciones con el curso testigo revelaron que se avanzaba el doble de rápido y que se encontraba empleo también más rápidamente).
- **Interdisciplinaria:** El cuerpo docente está formado por un equipo multidisciplinar integrado por profesores e investigadores de la Universidad y diversos profesionales especialistas en cada área del programa. Cada profesor elabora y actualiza los materiales de su asignatura. Existen diferentes tipos de materiales según el contenido, las sugerencias del profesor y de los alumnos que han realizado el programa (documentos de lectura, documentos con hipervínculos, casos, ejercicios resueltos, test y trabajos tutorizados). En cada edición del curso los alumnos pueden incorporar colaboraciones y comentarios que permiten a todos participar en el proceso de aprendizaje.
- **Facilita el tránsito al mundo laboral:** Los primeros pasos en el mundo de los negocios internacionales resultan más fáciles cuando se dan en una red de participantes con las mismas inquietudes. Siguiendo la metodología del curso los alumnos realizan sus primeros contactos internacionales; intercambian información acerca de oportunidades en productos o servicios; aprenden a detectar “nichos” de mercado etc. Dicha práctica (*learning by doing*) durante la etapa de formación incrementa las habilidades para la posterior etapa profesional.

Ahora constituimos una **Comunidad de Aprendizaje**. y al organizarnos de esa forma hemos podido variar la metodología de aprendizaje.

#### **Combinación de inputs de formación utilizados:**

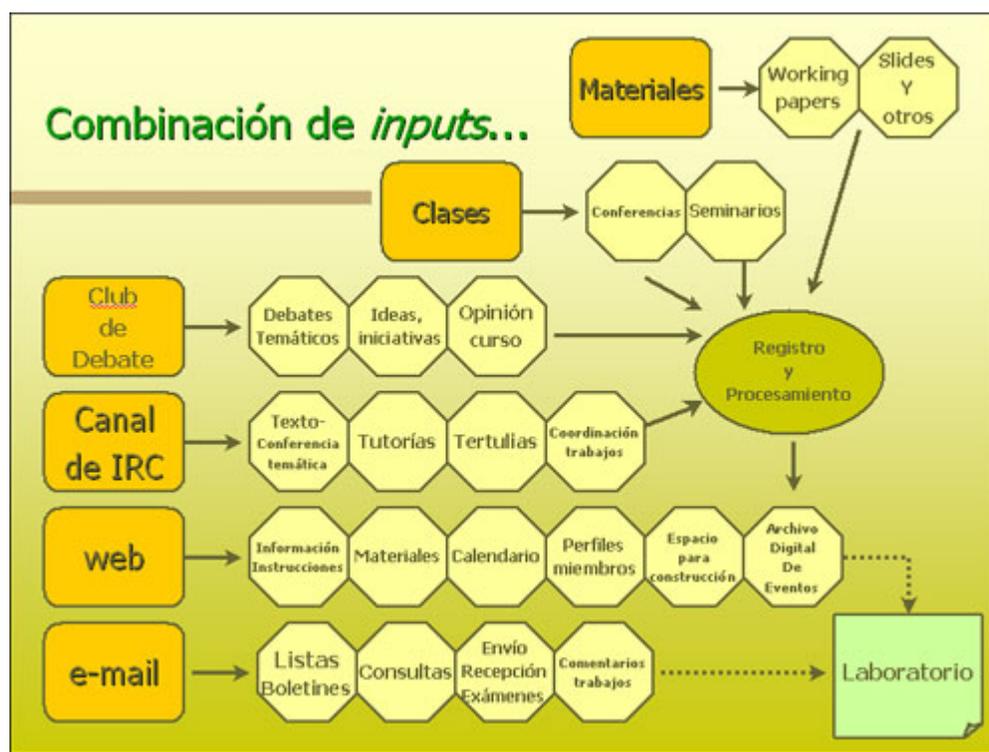
En el MCFI utilizamos varios *inputs* de formación que se combinan de diferentes formas, dependiendo de si se trata de *inputs* sincrónicos *off-line*, asincrónicos *off-line* o sincrónicos *on-line*, tipo *blended learning*. A través de los años hemos realizado diversas combinaciones y aprendido a seleccionar las más adecuadas, descartando algunos *inputs* y ampliando su variedad.

A continuación señalamos los inputs de formación que actualmente utilizamos:

- Clase tradicional (magistral o seminarios).

- Contenidos elaborados internamente y “reciclados” anualmente. Algunos estilo *working paper* con referencias, otros más cortos y muchos en hipertexto (varios niveles) para leer con y sin conexión.
- Distintos tipos de evaluación de lecturas (para enviar, respuestas múltiples, auto evaluación, corrección inmediata, ejercicios, etc.).
- Videostreaming de clases presenciales (+ explicación de uso, transparencias utilizadas, etc.).
- Audiostreaming para instrucciones básicas.
- Texto-conferencias (utilizando un canal de IRC).
- E-mail (pop3, creado por el curso, propiedad del alumno).
- Listas y boletines (organizados por contenidos y problemas).
- Web (información, noticias, calendario, participantes, instrucciones, materiales, chats realizados en modo texto, webs ilustrativas, buscadores, etc.).
- Club de Debate (Foros).
- Canal IRC (Chats de tutorías).
- Trabajos largos (prueba-error).
- “Exámenes” (como parte del proceso de aprendizaje y no al final del mismo).
- Construcción de contenidos (Ej.: trabajos en equipo a distancia para construir webs; investigación colectiva para casos; publicación mejores trabajos, etc.).
- Proceso de investigación final (web de acceso público para el proceso de elaboración y publicación de la tesina).

En las imágenes siguientes podemos ver cómo combinamos los diferentes inputs; cómo se organiza la Comunidad de Aprendizaje y cómo se produce la interacción con sus miembros. Nosotros consideramos muy importante mantener un laboratorio del aprendizaje donde se evalúa, investiga y posibilita la transmisión de la experiencia a nuevos grupos.





### **Ventajas del aprendizaje en comunidad:**

Además de profundizar los vínculos de comunicación entre los participantes y de mantener el interés en el propio aprendizaje (básicamente, porque el estudiante participa activamente en su propia formación), el aprendizaje en red tiene muchas otras ventajas. A continuación señalamos las que nos parecen más relevantes:

i) Aprender dentro de la comunidad nos ha permitido aprovechar la heterogeneidad. La diferencia de niveles y de intereses de los alumnos ha dejado de ser una limitante para convertirse en un valor añadido, debido a que los grupos de individuos diferentes desarrollan sinergias muy interesantes que la metodología de aprendizaje puede potenciar para reforzar el vínculo entre sus miembros.

ii) Además de las típicas ventajas que se señalan en la educación virtual (mayor flexibilidad para organizar el tiempo del aprendizaje; mayor nivel de participación / comunicación en el proceso de aprendizaje y distintos niveles de profundidad y análisis para cada miembro, entre otras) la organización del aprendizaje en una comunidad ha facilitado la actualización de los contenidos (ayuda a “desaprender” a los alumnos, a los profesores y a la propia organización), y en consecuencia, se ha fortalecido la base formativa y de conocimientos del programa. Esto se ha producido porque la heterogeneidad del alumnado amplía el nivel de exigencia de calidad del curso y los nuevos grupos superan las exigencias del anterior. La heterogeneidad se convierte en una dosis mayor de exigencia por unidad de formación, pero también en una mayor demanda de temas y en una mayor variedad de los inputs de aprendizaje. Al trabajar en red los profesores reciben

directamente de sus alumnos las necesidades, sugerencias / comentarios respecto a su docencia. Si se incluyen elementos que procesen dicha información, y se incorporan los elementos para que esos requerimientos sean satisfechos, es posible fortalecer la oferta formativa, enriqueciendo el capital humano del programa.

iii) Al utilizar diversas aplicaciones, que el alumno tiene que hacer funcionar y con las que debe realizar determinadas tareas, se ha podido combinar el aprendizaje de contenidos con la adquisición de habilidades en TICs, y en consecuencia, se reduce el tiempo en la incorporación al mercado laboral (la demanda de recursos humanos competentes en el uso de TICs ha aumentado).

iv) El trabajo en el laboratorio ha permitido atenuar los compartimentos estancos entre disciplinas o asignaturas.

### **Aspectos a tener en cuenta para crear y mantener una comunidad de aprendizaje:**

Basándonos en nuestra experiencia opinamos que para variar la metodología de aprendizaje y crear una comunidad de aprendizaje con las características descritas se debe analizar y sistematizar la experiencia previa de docencia. Si esta experiencia se basara, como en nuestro caso, en clases presenciales, es importante realizar un análisis exhaustivo de:

- Las insuficiencias (o debilidades) encontradas.
- Las oportunidades (o retos) sin aprovechar.
- El ritmo de crecimiento de la matrícula.
- Las encuestas (alumnos, exalumnos, staff, profesores, etc.).
- Infraestructura material disponible en TICs (ancho de banda, herramientas de amplia difusión, etc.).
- Nivel de conocimiento y aplicación de las TICs (miembros actuales y futuros de la comunidad).

El análisis nos dará las pistas para seleccionar los *inputs* más adecuados. Habrá que tener en cuenta que resulta imprescindible la utilización de las herramientas de comunicación por parte de todos los miembros de la comunidad y que dicha utilización debe ser evaluada. Deben incluirse facilidades para producir adaptaciones o cambios en las herramientas utilizadas. No podemos obligar al uso de las nuevas herramientas, en cambio, resulta más adecuado adoptar una filosofía impulsora (estar un paso por delante y no un kilómetro), dejando margen para la elección y manteniendo un debate permanente.

Una decidida voluntad de difundir la utilización de TICs en todos los niveles de la organización del programa ayudará a crear un equipo sólido que investigue, pruebe y difunda nuevos *inputs*. Son también cuestiones relevantes a tener en cuenta: no dejar decisiones metodológicas en actores de fuera del programa y no separar las tecnologías de los contenidos, ni de los actores. La participación de todos los actores implicados en el proceso de aprendizaje es muy importante.

Poco a poco casi todo deberá cambiar. Si la organización se mantiene al margen de los cambios se convierte en un freno. Por lo tanto, se requiere un cierto grado de flexibilidad organizativa en las fases posteriores de los cursos de forma que se vaya adaptando la organización al curso y no a la inversa. A medida que avanza el programa conviene analizar si los propios cambios no se convertirán en frenos a la innovación dentro de la comunidad, por ej: si se adquiere un software muy caro, o difícil de utilizar, los altos costes del cambio pueden ralentizar el proceso futuro de innovación metodológica.

Las herramientas de comunicación no sólo se pueden utilizar para la docencia y la comunicación, sino también para obtener información de los actores del aprendizaje. El procesamiento de dicha información para fortalecer la metodología es una actividad muy importante que deberá planificarse y evaluarse continuamente. De allí que creamos que mantener un laboratorio para analizar la evolución del proceso de aprendizaje sea el colofón indicado para consolidar una comunidad de aprendizaje. El laboratorio deberá desarrollar mecanismos para potenciar la interdisciplinariedad (seminarios internos; discusión de comentarios; trabajo en equipo en la docencia, etc.) y para fomentar la explicitación del conocimiento de la misma organización (guías de aprendizaje). Una vez alcanzada una metodología viable, el laboratorio podrá también traspasar su *know-how* a otros centros para ampliar y reforzar la red de aprendizaje.

### **¿Qué hemos aprendido?**

Una comunidad de aprendizaje que utiliza diversos inputs de formación introduce una importante flexibilidad horaria en el aprendizaje, pero es importante destacar que flexibilidad horaria (el tiempo que cada uno tiene disponible independientemente del tiempo que tiene el resto de participantes) no significa menor tiempo de dedicación. Conviene resaltar este aspecto ya que alumnos y profesores deben dedicar con esta metodología mayor tiempo al aprendizaje, tanto en la práctica de las herramientas de comunicación, como en la comunicación en sí misma, para recibir en contrapartida una mejor cualificación y un aprendizaje más completo. El mayor nivel de participación de alumnos y profesores introduce una mayor intensidad en el aprendizaje. Y es por esa mayor intensidad del aprendizaje que se aprende más rápido. Sólo después de un tiempo de trabajo en la comunidad (variable en cada individuo) será posible alcanzar “ahorros” de tiempo en el aprendizaje.

La flexibilidad en el *e-learning* no es ilimitada, ni tampoco lo es con el *blended learning*. Aprender “cuando tú quieras” puede convertirse en “aprender en solitario”. Muchas personas no tienen las habilidades necesarias para autorregular su aprendizaje y puede producirse un alto índice de abandono. El aprendizaje en comunidad facilita la autorregulación, pero para crear vínculos sólidos en una comunidad de aprendizaje se necesita que los miembros de una comunidad coincidan en algunas actividades. No siempre, ni en el mismo lugar, pero sí frecuentemente y en diferentes tipos de eventos. Se trata de crear “acontecimientos” del aprendizaje. Como cada uno aprende de diferente forma y cada uno elige intuitivamente la forma que más le conviene, se deben ofrecer diversos inputs de aprendizaje y posibilidad de elección. Para lo cual resulta imprescindible publicar los Calendarios de actividades (con información de las características de cada actividad) con mucha anticipación.

La habilidad con las herramientas de rápida evolución sólo se mantiene usándolas, usándolas y...”rompiéndolas”. Las TICs son herramientas en rápida evolución. Aplicándolas al aprendizaje de forma adecuada, la “forma” de aprender evolucionará también rápidamente. Tenemos que estar dispuestos a aceptar estos cambios.

Los “exámenes” son una herramienta del aprendizaje y no la meta del mismo. La formulación de preguntas, sus respuestas, la evaluación de las mismas, las alegaciones de los alumnos... etc. constituyen el proceso de aprendizaje (para alumnos y también para profesores). En algunos casos dicho proceso tiene una duración superior al período docente del curso, para lo cual conviene establecer los mecanismos de evaluación adecuados.

La utilización de herramientas de Internet (listas, web, correo, foros, chat, etc.) refuerzan y complementan las formas tradicionales del aprendizaje (se aprende más rápido, se desarrollan nuevas habilidades, etc.) La metodología del aprendizaje no debe ser meramente una continuación de la tradicional. Para aprovechar íntegramente las posibilidades que brindan las nuevas

herramientas se debe variar la metodología de aprendizaje. La utilización de TICs en el aprendizaje complementa y potencia la comunicación personal alumno-profesor. El profesor aprende del alumno y la organización también. Conviene procesar, sistematizar y evaluar este proceso de retroalimentación.

El valor de cada miembro en una comunidad se incrementa con el tiempo de permanencia en la comunidad: los ex-alumnos tienen más valor que los alumnos y éstos más valor que los futuros alumnos. Moraleja: conviene dotar de más recursos al proceso de evaluación del aprendizaje (tipo CRM) que a la incorporación de nuevos alumnos (gastos de publicidad y marketing).

Aprender requiere tiempo y esfuerzo. Flexibilidad y opcionalidad no significan escasa dedicación (a ratos sueltos, de vez en cuando, etc... son opciones engañosas). Conviene explicarlo con claridad y desalentar a los que no tienen tiempo (o no saben organizar su tiempo) para no debilitar a la comunidad (si no se dedica suficiente tiempo, no se desarrolla el vínculo de integración).

En resumen, el aprendizaje en una comunidad, entendido como trabajo en red con todos los miembros de la misma, brinda enormes posibilidades para reforzar metodológicamente el propio aprendizaje. Nos encontramos en el inicio de un nuevo paradigma educativo, en el que estilos de aprendizaje como el descrito pueden reforzar los contenidos de un programa y, lo que es más importante, permitir a los actores del aprendizaje participar en el debate de las implicaciones de los cambios hacia el futuro. Sólo tenemos que mantenernos dispuestos a continuar aprendiendo.

Dra. Susana Gordillo  
MCFI-UB  
<http://www.comercioexterior.ub.es>  
gordillo@eco.ub.es

Barcelona, Mayo de 2003.

## ANEXO

**Nota explicativa. Breve resumen de algunos conceptos que tuvimos en cuenta al diseñar nuestra metodología de aprendizaje.**

Learning by doing

---

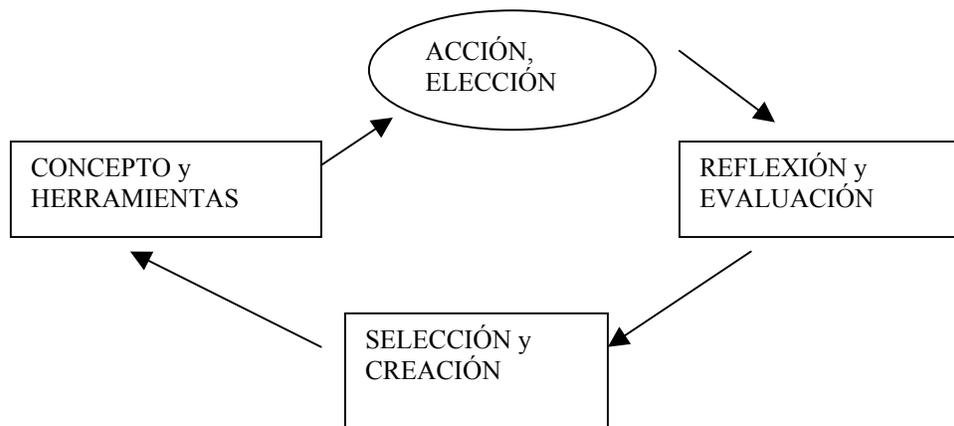
Para comprender el concepto de aprendizaje, primero hay que comprender la naturaleza del conocimiento.

Tipo de aprendizaje		Metodología	Base	Énfasis	Conocimiento	Terreno	Aplicaciones
Tipo de aprendizaje	Tradicional	Aprendizaje cognitivo o pedagógico.	<b>Transferencia y adquisición</b> de conocimiento.	En el <b>contenido</b> transferido.	Como <b>stock</b> (estático).	Nos mantenemos en el ámbito de lo conocido.	Limitadas.
	Experiencial	Aprender haciendo ( <i>learning by doing</i> ).	<b>Creación</b> de conocimiento a través de la <b>transformación</b> de la experiencia	En el <b>proceso</b> de adaptación y aprendizaje.	Como <b>flujo</b> (proceso).	De lo conocido a lo desconocido (prueba y error).	Abiertas.

El aprendizaje tradicional es un **subconjunto** del aprendizaje experiencial.

Ejemplo: piense en cómo aprendemos a montar en bicicleta, o cómo un bebé aprende a caminar.

En el proceso **continuado** y **evolutivo** de *learning by doing* aprendemos sobre el temario y sobre nuestro propio proceso de aprendizaje. Cada sujeto tiene una experiencia propia en función de su bagaje académico y personal.



## *Communities of Practice (CoP) y Comunidades Virtuales (CV)*

---

Una CoP es un grupo de personas que:

- **Comparten** objetivos e intereses;
- Están **vinculadas** de manera informal en virtud de enfrentarse a problemas del mismo tipo y de resolverlos **conjuntamente**;
- Utilizan herramientas y **prácticas** comunes y **en común**; y que,
- Como resultado, **crean** un cuerpo de conocimiento **propio** al cual cada uno de sus miembros ha aportado y del cual se benefician todos.

Cuando una CoP utiliza Internet y sus herramientas (correo, chat, tableros, grupos de discusión, etc.) como **espacio** primordial de encuentro y comunicación es, además, una CV.

## *Constructivismo cognitivo (Piaget)*

---

Jean Piaget estudió el desarrollo humano aplicado a los campos de la psicología y la educación (década de 1920).

Enfoque holístico del aprendizaje: una persona aprende a través de **múltiples canales** (lectura, audición, exploración de su entorno y experimentación),

Mecanismos básicos del proceso constructivo:

1. Asimilación – encajar una nueva experiencia en una estructura mental existente (esquema);
2. Acomodación – revisar un esquema existente a causa de una nueva experiencia;
3. Equilibrio- búsqueda de la estabilidad cognitiva mediante la asimilación y la acomodación.

El aprendizaje es un **proceso**:

- de **desarrollo individual**. El rol del educador es crear un entorno que incentive la experimentación espontánea (**motivación**). El alumno debe gozar de un espacio donde construir significado **a su propio ritmo** a través de su **experiencia personal**;
- **activo** en el que se cometen errores y se hallan soluciones. Errores y soluciones son esenciales a la asimilación y la acomodación para lograr el equilibrio;
- **social** que debe producirse mediante la colaboración dentro de y entre grupos (*peer interaction*) en entornos que sean tan naturales como sea posible.

## ***Método Montessori de aprendizaje***

---

Dra. María Montessori (principios del siglo XX), primera doctora de Italia.

Heterogeneidad en el alumnado (niños de muy diversas edades en la misma clase trabajando conjuntamente). Razón: los individuos se desarrollan y aprenden a ritmos muy diferentes. El énfasis está en la “edad de desarrollo” y no en la edad cronológica.

Cuando el alumno muestra interés por una herramienta o una habilidad, es cuando se le enseña individualmente.

El alumno tiene la libertad de progresar al ritmo y con la profundidad que prefiera. No hay un límite impuesto por el ritmo o la profundidad de aprendizaje del grupo.

En un entorno tan motivador los alumnos rápidamente se convierten en exploradores y descubridores.

Los alumnos se mueven con libertad en el espacio de aprendizaje: eligen sus actividades y si las llevan a cabo en solitario o en grupo.

El alumno tiene acceso a una gran variedad de prácticas similares a las de “la vida real”.

El educador observa, guía, orienta, tutoriza, estimula el contacto entre alumnos y modera.

El proceso de aprendizaje resulta satisfactorio y exitoso.

## ***C.R.M.***

---

*Customer Relationship Management*, o la gestión de las relaciones con el cliente, es una filosofía que persigue reducir costes e incrementar la rentabilidad consiguiendo la fidelidad del cliente. Consiste en situar al cliente en el centro: conocer lo mejor posible sus necesidades y preferencias. Para resultar exitosa, debe imbuir a la organización por completo en:

- su gente: desde el equipo gestor a los empleados, tanto si tratan directa o indirectamente con el cliente como si no;
- sus procesos;
- su tecnología (hardware y software).

El CRM exige tener una visión holística del cliente en tiempo real: conocer lo mejor posible a cada cliente (comportamiento, necesidades, preferencias) a través de todos los canales existentes, incluso algunos externos a la empresa (caracterización demográfica, estadística, etc.). Ello permite al personal de la empresa tomar decisiones informadas respecto al cliente.

Es esencial:

1. Elegir la tecnología y los canales más adecuados a las preferencias y necesidades de cada cliente:
2. Elaborar y suministrar datos e información de calidad sobre los clientes a los empleados; y
3. Facilitar a los clientes la interacción con la empresa.

### ***Gestión del conocimiento***

---

Actividad que se caracteriza por:

1. La consideración explícita del conocimiento como una de las componentes de valor de una empresa u organización. Ello se refleja en la estrategia, la política y las prácticas a todos los niveles de la organización.
2. Establecer una conexión directa entre los activos intelectuales de una organización y los resultados positivos de ésta. Los activos intelectuales son tanto explícitos o formales (archivados / registrados / contabilizados) como tácitos o informales (*know-how* individual).

En la práctica la gestión del conocimiento implica:

- la identificación y el mapeo de los activos intelectuales de la organización;
- la generación de nuevo conocimiento dentro de la organización que le otorgue ventaja comparativa sobre sus competidores;
- facilitar el acceso y la circulación de vastas cantidades de información dentro de la organización;
- compartir mejores prácticas (*best practices*);
- adoptar tecnologías que faciliten todo lo anterior (Intranet, groupware).

### ***Blended learning***

---

Metodología de aprendizaje que utiliza **múltiples tecnologías y canales**: clases presenciales, herramientas online (elementos sincrónicos y asincrónicos), clases televisadas, etc. y adopta prácticas y procesos propios de la gestión del conocimiento. Permite que sea el alumno el que marque el ritmo de su aprendizaje.

Por lo tanto implica una **combinación** de:

- **Medios** de entrega (no tecnológicos y tecnológicos);
- **Eventos** de aprendizaje (autorregulados o individuales y en grupo);
- **Apoyo** electrónico a la instrucción y gestión del conocimiento (información).

El secreto de su éxito estriba en **cómo** combinar los elementos en la **secuencia adecuada** de manera que se consiga el resultado deseado (CRM).

No existe una fórmula fija ni una combinación ganadora. Pero podemos catalogar las fórmulas en tres categorías:

1. Basado en la habilidad (*skill driven*): combinación de aprendizaje autorregulado con apoyo del instructor a fin de desarrollar habilidades y/o conocimientos concretos.
2. Basado en la actitud (*attitude driven*): combinación de diversos eventos y medios de entrega a fin de desarrollar actitudes y comportamientos concretos.
3. Basado en la competencia o capacidad (*competency driven*): combinación del aprendizaje con gestión del conocimiento y *mentoring* a fin de desarrollar competencias o capacidades profesionales.

## **BIBLIOGRAFIA**

GIBBS, Graham, (1988), Learning by Doing. A Guide to Teaching and Learning Methods  
<http://www.chelt.ac.uk/gdn/gibbs/>

GRATTON, Lynda, Estrategias de capital humano, Prentice Hall, 2001.

ROSENBERG, Marc J., e-Learning. Strategies for delivering knowledge in the digital age. . Mc Graw Hill ,New York, 2001,

SHAPIRO, Andrew L. The control revolution, Public Affairs, New York, 1999.

### **Webs:**

"10 reglas para construir una Comunidad"  
<http://builder.cnet.com/webbuilding/pages/Business/Community/ss08.html>

¿Qué es Learning by doing?  
<http://squareone-learning.com/ExperientialLearning.pdf>

Blended Learning  
<http://www.ksb.niit.com/content/resources/pdf/Designing%20a%20Blended%20Learning%20Solution.pdf>