



<http://www.virtualeduca.org>

Palacio Euskalduna, Bilbao 20-23 de junio, 2006

LA EXPERIENCIA DE LA UOC CON EL MODELO BLENDED

Míldred Guinart Orpinell

mguinart@uoc.edu

Directora ejecutiva de Programas de postgrado de la UOC

Marga Franco Casamitjana

mfrancoca@uoc.edu

Directora ejecutiva de Programas de postgrado de la UOC

Pablo Lara Navarra

plara@uoc.edu

Profesor de los estudios de Ciencias de la Información y la Comunicación UOC

Miembros del grupo de investigación ITUNS (Information Technologies, university and network society) de la UOC

Palabras Clave

Formación a lo largo de la vida, e-learning, modelo flexible, cambio, modelo blended, modelo mixto

Resumen

Las nuevas necesidades del mercado laboral han provocado cambios en los modelos formativos. La exigencia de adaptación al cambio permanente, y la necesidad de una continua actualización de conocimientos, habilidades y aptitudes ha fomentando el necesario acercamiento entre instituciones educativas y mercado laboral con el objetivo de dar respuesta a estas nuevas necesidades, permitiendo llevar a las máximas posibilidades el concepto de educación a lo largo de la vida.

En este sentido la Comisión Internacional sobre educación para el siglo XXI, en su informe para la UNESCO¹ apunta la necesidad de fomentar el desarrollo de la educación a lo largo de la vida y esto implica el reconocimiento y desarrollo de nuevas formas de aprendizaje.

Siguiendo el discurso de la UNESCO en relación a la formación a lo largo de la vida, las empresas e instituciones, conscientes de esta necesidad, han apostado por incorporar la formación en sus planes de desarrollo del personal. El e_learning se ha perfilado cómo una solución plausible para dar respuesta a la necesidad de formar a los trabajadores.

La aparición del e_learning dentro del escenario educativo hace más de una década alarmó el mundo de la formación. El tiempo ha demostrado que ni todas las acciones formativas deben ni se pueden realizar a través del e-learning, ni es imposible introducir el e-learning en actividades formativas históricamente presenciales. El tiempo y la experiencia ha desembocado en la aparición de los llamados modelos mixtos o "modelos blended" que combinan lo mejor de la presencial y lo mejor de la virtualidad, permitiendo dar respuesta a una demanda de formación muy específica: Formación que combine lo presencial y lo virtual.

¹ Delors, Jacques (1996). "Educatió: hi ha un tresor amagat a dins". Barcelona: Centre UNESCO de Catalunya



<http://www.virtualeduca.org>

Palacio Euskalduna, Bilbao 20-23 de junio, 2006

Algunos autores encuentran el nacimiento del Blended learning² en el problema de los elevados costos de la formación presencial. Afirman que el modelo mixto no surge del e-learning, sino desde la enseñanza tradicional presencial.

La mayoría de instituciones educativas presenciales están trabajando desde hace tiempo en la incorporación de las TIC a sus actividades académicas, esto es en definir un modelo mixto partiendo de lo presencial. La UOC por ser una universidad 100% virtual ha tenido que realizar un ejercicio diferente, adaptar el modelo pedagógico propio de la Universidad (100% virtual y asíncrono) a la necesidad y demanda actual. Es decir pasar de lo virtual a un modelo Blended.

Muchas empresas han encontrado en los modelos mixtos una respuesta a sus necesidades de formación, teniendo muy presente la evidente preocupación por la rentabilidad de los proyectos formativos.

El e_learning reduce claramente los costes destinados a la formación. Si comparamos los costes de la formación presencial con la virtualidad teniendo en cuenta el modelo mixto podemos afirmar que la formación mixta; el Blended learning, sigue siendo más barato que la formación presencial.

1. Una solución a las necesidades formativas de la empresa

En los últimos años la UOC ha podido acumular experiencias en diversos proyectos de formación para empresas e instituciones que demandaban la difícil combinación: **universidad, virtualidad, presencialidad, corporación/empresa**. Banc Sabadell, Mutual Cyclops, Grupo Leche Pascual y la Diputación de Barcelona son algunas de las instituciones que se han decantado por la UOC a la hora de organizar sus actividades de formación.

La sociedad actual evidencia la necesidad, cada día más acentuada, de entrar en la dinámica de la formación continua para dar respuesta a las necesidades de información y formación que se generan casi a diario a causa de los constantes cambios.

Las empresas necesitan poder **reciclar a sus trabajadores** para no quedarse atrás en estos cambios y mantenerse dentro del mercado de forma competitiva.

En estos momentos, **la descentralización, la dispersión geográfica, la movilidad...** de estos trabajadores dificulta la planificación y seguimiento de cualquier actividad formativa presencial, debido a lo cual el e-learning puede ser para ellos una buena solución.

A todo esto se debe añadir la **falta de tiempo** para dedicar a la formación, y los **elevados costes** que implica dedicar un presupuesto específico a la formación y reciclaje de los trabajadores. El e-learning, además de abaratar los costes, permite plantear **nuevos modelos de relación entre la empresa y la actividad formativa**. Mediante un modelo de formación no presencial, la empresa puede pactar con el trabajador un tiempo de dedicación a la formación dentro del horario laboral y otro fuera del mismo.

La formación y el reciclaje de los profesionales mediante un modelo de formación no presencial en una universidad, además de todo lo comentado hasta el momento, aporta un valor añadido muy importante, y que no puede ser proporcionado por ninguna otra institución no universitaria: un **certificado con validez académica para el participante**. De este modo la formación revierte, de forma directa, en la empresa y sobre el trabajador, a título personal.

² BARTOLOME, A (2005). **“Blended Learning. Conceptos Básicos”**. En: Revista PIXEL-BIT. Revista de Medios y educación. Monográfico de Blended Learning



<http://www.virtualeduca.org>

Palacio Euskalduna, Bilbao 20-23 de junio, 2006

1.1.- Aspectos Clave para la Empresa/ Institución

La experiencia de la UOC en programas de formación virtual y blended ha demostrado que deben cumplirse por lo menos cinco aspectos para que una experiencia de formación en e-learning tenga éxito. Estos puntos se pueden resumir en los siguientes:

- Basar la experiencia en las necesidades de la empresa, **no en la tecnología**
- Definir las **necesidades formativas en función de los objetivos** que se persiguen con ella: formativos, informativos, competenciales ...
- **Participación de la empresa** en la definición del **programa académico**
- **Implicación y apoyo** de la empresa a la actividad formativa virtual (línea jerárquica y Dirección)
- **Clarificar/pactar** con el trabajador/estudiante disponibilidad laboral/temporal, recursos tecnológicos y los objetivos comunes de la formación

1.2. Los retos de la universidad

Las distintas experiencias acumuladas a lo largo de estos años han puesto de manifiesto que la universidad tiene, en la formación para las empresas e instituciones, una gran oportunidad a la vez que un gran reto.

La necesidad de acercar la universidad a la realidad empresarial es uno de los principales retos de las universidades y fundaciones que se dedican al mundo de la formación continua.

Los cuatro puntos que resumen la necesidad e interés de la universidad en las actividades de formación para las empresas son:

- Contribuir a la formación de los futuros trabajadores
- Cubrir las necesidades formativas de una empresa o institución concreta
- Generar unos programas, contenidos y actividades académicas de calidad que den respuesta a las necesidades del mercado laboral
- Competir en el mercado de la formación aportando la “certificación universitaria” cómo valor añadido a las otras ofertas formativas

2. Un modelo de aprendizaje específico para las empresas: Hacia un modelo Mixto

La UOC, después de varias experiencias formativas con empresas, evidencia la necesidad de adaptar su modelo pedagógico (asíncrono y 100% virtual), a las necesidades de la empresa sin perder de vista la esencia virtual de la Universidad.

Las empresas demandan una adaptación específica a su realidad, a sus necesidades más allá de la formación, a la necesidad de transmitir valores culturales y organizativos, a una necesidad que se puede cubrir de forma más clara y fácil mediante la presencialidad.



<http://www.virtualeduca.org>

Palacio Euskalduna, Bilbao 20-23 de junio, 2006

Partiendo del modelo Pedagógico de la UOC se ha trabajado con el departamento de **Desarrollo del Modelo Educativo (DEME)** de la Universidad para llevar el modelo virtual al límite de sus posibilidades, sin desvirtuarlo, e incluir un porcentaje de presencialidad que permita dar respuesta a las demandas de la empresa.

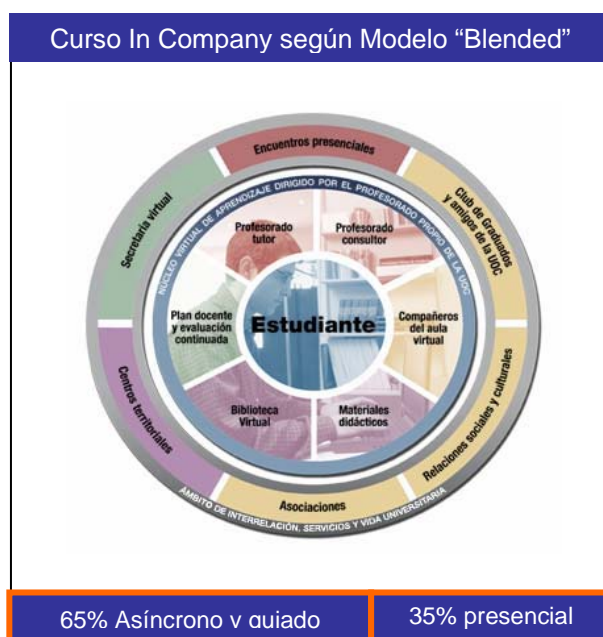


Figura 2: Modelo "Blended" de la UOC

El "modelo *Blended*" de la UOC permite trabajar el 65% del programa en formato virtual, y hasta un 35% presencialmente, con la única condición de conectar el trabajo de los contenidos de las sesiones presenciales con un trabajo previo virtual. De este modo, se garantiza la no obligatoriedad académica de asistencia a las sesiones presenciales y se mantiene la esencia virtual del modelo de la UOC.

La creación del "modelo *Blended*" de la UOC ha generado un modelo formativo muy atractivo para las empresas, ya que se trata de un modelo que compagina el trabajo de conocimientos generalistas, propios de la Universidad, con los conocimientos específicos y propios de las consultoras de formación.

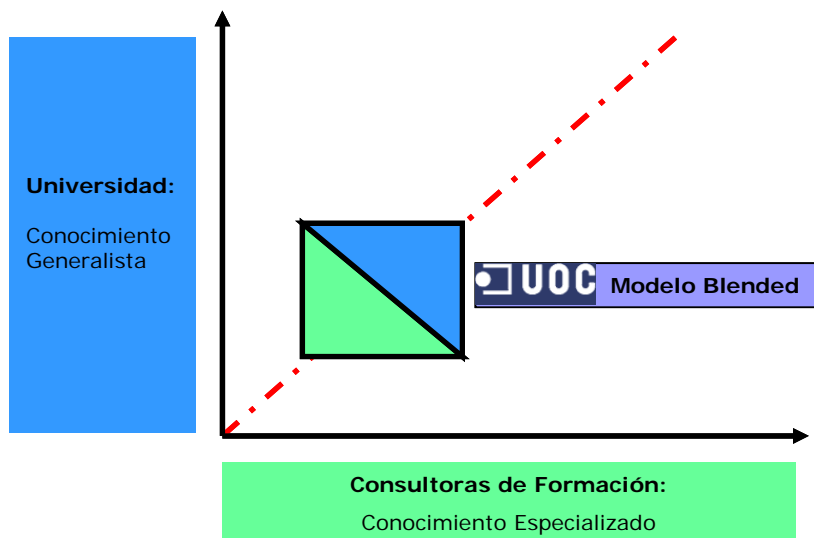


Figura 3: Modelo de formación mixto de la UOC para empresas

3. Diseño específico de un Programa de Dirección General (PDG) para una Empresa

Para proceder a la creación del programa formativo a medida se toma como punto de partida para su posterior adaptación el programa académico del Postgrado en Dirección General (PDG) http://www.uoc.edu/masters/esp/empresa/manag_directivo/P_direccion_gen.html, un curso del catálogo de Formación de Postgrado de la UOC, y trabajarlo con los responsables de las diversas áreas funcionales de la organización, el equipo de consultores expertos en el programa y la coordinadora académica del curso, hasta conseguir un programa a medida.

| DATOS BÁSICOS | | |
|---|---|--|
| | PDG – UOC <i>“Programa en Dirección General”</i> | PDG – Adaptado a la EMPRESA <i>“Programa Superior en Dirección estratégica y management de empresas del sector”</i> |
| Total horas | 300 horas | 225 horas |
| Total créditos | 20 créditos | 15 créditos |
| % Virtualidad | 95% | 65% |
| % Presencialidad | 5% | 35% |
| Agentes del proceso de aprendizaje | Director Académico, Director Ejecutivo, Coordinador, Consultor, Técnico docente | Director de proyecto UOC, Responsable Proyecto en la EMPRESA , Consultor, Coordinador, Técnico docente |
| Perfil profesorado | Profesionales especializados en los diferentes ámbitos de conocimiento del programa | |
| Contenidos y Materiales didácticos | - Módulos didácticos en formato papel | - Notas técnicas - Material web |



<http://www.virtualeduca.org>

Palacio Euskalduna, Bilbao 20-23 de junio, 2006

| | | |
|------------------------------|--|--|
| | - Notas técnicas - Material web - Casos prácticos | - Casos prácticos |
| Sistema de evaluación | Evaluación Continua + Proyecto Final | Evaluación Continua |
| Acreditación | Diploma de Postgrado en Programa de Dirección General (PDG) a los participantes que acrediten una titulación universitaria legalizada en España. En caso de no disponer de esta titulación, se expedirá un Certificado en Programa de Dirección General (PDG) | Diploma de Postgrado en dirección estratégica y Management de empresas del sector a los participantes que acrediten una titulación universitaria legalizada en España. En caso de no disponer de esta titulación, se expedirá un Certificado en Dirección estratégica y Management de empresas del sector ... |

Tabla 1: Comparativa básica de los dos programas: Del PDG - UOC al Programa para PASCUAL

3.1 Ajustes y diseño específico del programa académico

Partiendo del programa académico del **Postgrado en Dirección general - PDG** de la UOC y mediante un interesante y enriquecedor trabajo en grupo entre la UOC y la EMPRESA se procede a la identificación de los puntos esenciales del programa que permiten dar respuesta a las necesidades formativas de los profesionales de la empresa.

Para la creación del programa a medida se establece un grupo de trabajo formado por directivos y responsables de formación en la EMPRESA, consultores, coordinadores, personal académico y de gestión de la UOC.

El trabajo en grupo da como resultado un programa académico formado por 5 módulos de contenido y 8 sesiones presenciales.

| DATOS BÁSICOS | |
|---|---|
| PDG – UOC “Programa en Dirección General” | PDG – Adaptado a la EMPRESA “Programa Superior en Dirección estratégica y management de empresas del sector |
| M1: Creación de una empresa: plan de negocio (business plan) | M1: Negocio |
| M2: Dirección estratégica | |
| M3: Dirección financiera | M2: Finanzas |
| M4: Planificación y control de gestión | |
| M5: Dirección de marketing y ventas | M3: Mercados |
| M6: Internacionalización de la empresa y la globalización económica | |
| M7: Dirección de RR.HH. y estructura | M4: Personas |



<http://www.virtualeduca.org>

Palacio Euskalduna, Bilbao 20-23 de junio, 2006

| | |
|--|---|
| organizacional | |
| M8: Dirección de operaciones logística y calidad | M5: Operaciones y sistemas de información |
| M9: Sistemas de información | |
| Seminarios | Sesiones Presenciales |

Tabla 2: Evolución del PDG - UOC al Programa para la EMPRESA

3.2 Selección de los contenidos

Una parte muy importante en la definición de un programa académico es la que se centra en la selección de los contenidos.

El área de gestión de Contenidos electrónicos es una de los campos en los que se ha producido más avance e investigación en los últimos años. La UOC, ha desarrollado diversos proyectos en este ámbito, y algunos de los planteamientos y resultados de dichas investigaciones se han aplicado en la selección de los contenidos de los programas “blendend” para empresas e instituciones.

La UOC como Universidad tiene capacidad de producir contenidos, organizar un producto (material) o servicio (Programa, curso, ...) a partir de los mismos, y dar acceso a este producto al público final³. Bajo esta premisa el proyecto DOMO⁴ ha buscado la forma de idear un modelo de creación automática de apuntes electrónicos.

Siguiendo la filosofía de base del proyecto DOMO; el reaprovechamiento de los contenidos de la UOC, ha sido la base de trabajo de selección de los contenidos del programa para la empresa.

El diseño de un programa académico específico implica la selección, adaptación y creación de contenidos. Se acordó seguir trabajando en grupo y colaboración con los responsables de la Empresa.

El sistema de trabajo que se utilizó para seleccionar los contenidos que se trabajarían a lo largo del curso se basa en la **reutilización de los contenidos** de la UOC.

³ “The role of the Universities in the Europe of Knowledge” 5 de febrero de 2003

⁴ Proyecto DOMO: modelo de creación automática de apuntes electrónicos

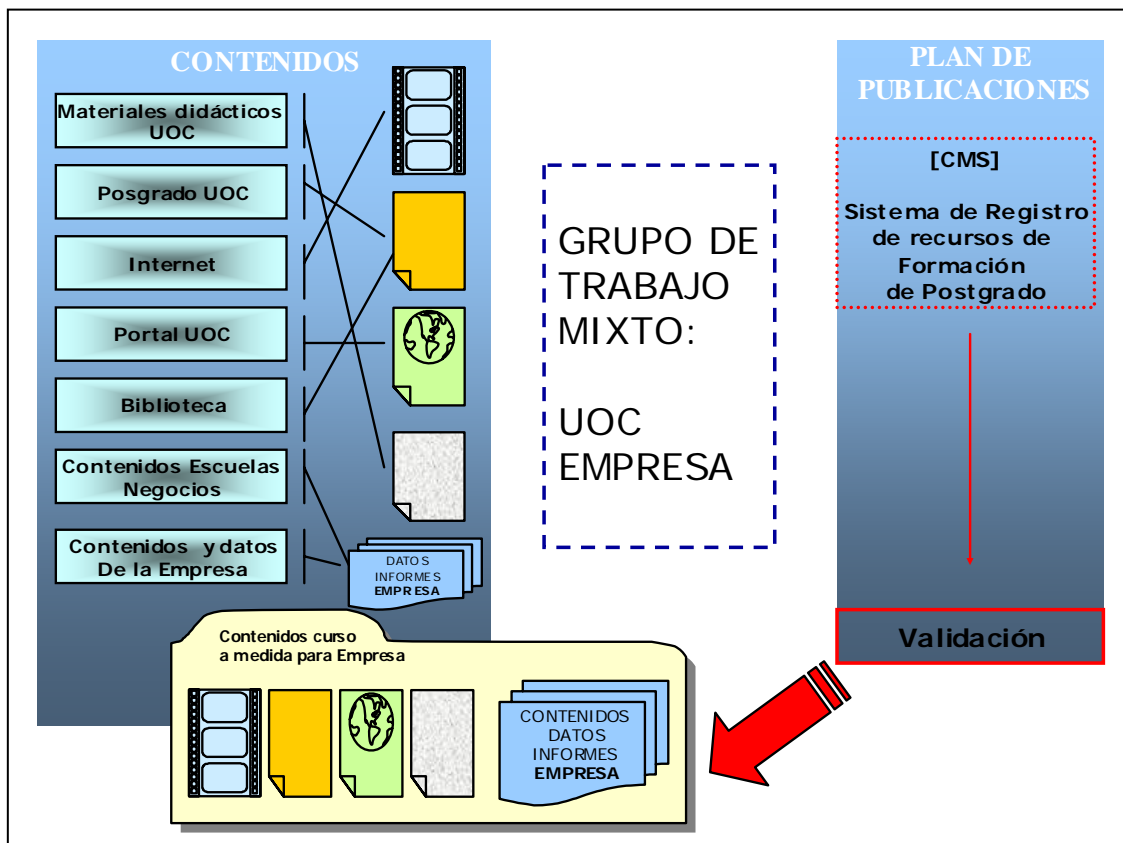


Figura 4: Flujo de selección de contenidos

El grupo de trabajo mixto UOC - Empresa constituido para trabajar en el diseño del “Curso Superior en dirección Estratégica y Management de empresas del sector xxxxxx alimentación”, tomó como punto de partida para el análisis, selección y construcción de los contenidos del programa:

- a) El análisis de necesidades realizado por los responsables de formación de la empresa.
- b) El programa académico del Postgrado en Dirección General (PDG) que la UOC ofrece dentro de su portafolio de programas de Master y Postgrado.

Finalmente un 50% de los contenidos del programa procede del PDG, un 25% son materiales de nueva creación elaborados por los mismos consultores y/o responsables de las áreas funcionales de la empresa y adaptados a la realidad del Grupo, el 10% procede de las escuelas de negocio, otro 10% son libros procedentes del mercado editorial y el 5% restante procede de la propia empresa.

4. Conclusiones

Las principales aportaciones de la Formación continua y reglada mediante el modelo mixto (Blended learning) a las organizaciones se pueden resumir en los siguientes puntos:

- Posibilidad de **reciclar el conocimiento** de los profesionales de forma fácil, ágil trabajando las últimas novedades y tecnologías



<http://www.virtualeduca.org>

Palacio Euskalduna, Bilbao 20-23 de junio, 2006

- Posibilidad de formar grupos de empleados con gran **dispersión geográfica** compartiendo un mismo espacio aula virtual
- Modelo asíncrono y virtual: Una solución a la falta de **disponibilidad horaria** para la formación
- **Ahorro en los costes** destinados a formación
- La formación continua con e-learning realizada a través de una universidad permite la certificación oficial y posterior **titulación universitaria**.
- Posibilidad de realizar cursos muy específicos y muy adaptados a la **realidad de la empresa**
- Grandes posibilidades de éxito en el “modelo blended” y mixto de la UOC. **Si la dirección de la empresa participa y se implica en el programa formativo se asegura el éxito.**
- Posibilidad de transmitir **valores culturales y organizativos**

5. Referencias Bibliográficas

BARTOLOME, A (2005). “**Blended Learning. Conceptos Básicos**”. En: Revista PIXEL-BIT. Revista de Medios y educación. Monográfico de Blended Learning [Revista en línea] [Fecha de consulta 8/04/2006] N(º23)
http://www.lmi.ub.es/personal/bartolome/articuloshtml/multimedia_94/index.html

BRENNAN, M. (2004). “**Blended Learning and Business Change**”. Chief Learning Officer Magazine . [Revista en línea] [Fecha de consulta 20/10/2005] .
<http://www.clomedia.com/content/anmviewer.asp?a=349>

DELORS, J. (1996). “**Educació: hi ha un tresor amagat a dins**”. Barcelona: Centre UNESCO de Catalunya.

DUART, J. M.; LUPIÁÑEZ, Francisco (2005). “**E-strategias en la introducción y uso de las TIC en la universidad**”. En: DUART, Josep M.; LUPIÁÑEZ, Francisco (coords.). Las TIC en la universidad: estrategia y transformación institucional [monográfico en línea]. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC). Vol. 2, núm. 1. UOC. [Fecha de consulta: dd/mm/aa]. <http://www.uoc.edu/rusc/dt/esp/duart0405.pdf>

DUART, J. M.; Sangrà, A. (1999). “**La formación universitaria por medio de la web: un modelo integrador para el aprendizaje superior**”. En: Duart, J. M.; Sangrà, A. (1999). Aprender en la virtualidad. Barcelona: Gedisa.

GUINART, Mildred (2005). “**Diseño de contenidos atendiendo a la diversidad Formativa. La relación universidad empresa**”. Estudio de caso. En: LARA NAVARRA, Pablo (coord.). Uso de contenidos digitales: tecnologías de la información, sociedad del conocimiento y universidad [monográfico en línea] [Fecha de consulta: 25/02/2006]. Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC) (vol. 2, n.º 2). UOC.
<http://www.uoc.edu/rusc/2/2/dt/esp/guinart.pdf>



<http://www.virtualeduca.org>

Palacio Euskalduna, Bilbao 20-23 de junio, 2006

PINCAS, A. (2003). "**Gradual and Simple Changes to incorporate ICT into the Classroom**". En elearningeuropa.info. [Revista en línea] [Fecha de consulta 02/01/2005]
<http://www.elearningeuropa.info/doc.php?lng=4&id=4519&doclng=1&sid=afc84088c986a1e2b2ba961f559e39a2&p1=1&p4=1>

LARA NAVARRA, Pablo; SERRANO, Jordi: (2004). "**Sindicación como instrumento de competitividad y calidad docente**". IV Workshop REBIUN: "Repositorios de información y Learning Objects" Universitat Politècnica de Catalunya- Barcelona.