

LA COMUNIDAD DE APRENDIZAJE COMO MEDIO DE CAPACITACIÓN DE FUNCIONARIOS DEL ESTADO Y PARA LA IDENTIFICACIÓN DE TALENTOS

Las Comunidades Virtuales de Aprendizaje están asumiendo un papel importante en los cursos *on-line*, permitiendo, además del soporte al proceso de construcción del conocimiento y del trabajo colaborativo, la posibilidad de identificación de talentos previamente invisibles entre los participantes de estas comunidades.

Este resultado fue observado en el curso sobre Administración Electrónica, mediado por ordenador y vía Internet, creado para la capacitación de funcionarios del gobierno del Estado de São Paulo, realizado por el Núcleo de Educación a Distancia de la Fundación para el Desarrollo Administrativo (Fundap), institución ligada actualmente a la Secretaría de Gestión Pública del Gobierno del Estado de São Paulo en Brasil.

Este curso se ofrece desde julio de 2005 para aproximadamente unos 3.000 funcionarios del Gobierno del Estado, en el cual la comunidad virtual de aprendizaje se sustenta por cinco pilares pedagógicos fundamentales: Un curso basado en la difusión masiva – *broadcast*-, adopción del modelo andragógico como perspectiva educacional, mediación pedagógica y técnica, contribución efectiva de los participantes, y el aprendizaje continuo y colaborativo. Mediante la comunidad virtual de aprendizaje fue posible identificar cerca de 50 funcionarios que conocían profundamente determinados temas tratados en el curso y que pasarían a actuar como mediadores técnicos en la comunidad. Ellos tienen la corresponsabilidad de mantener la comunidad actuante y crear una red de recursos dentro del sistema de gobierno. Tras esa identificación, algunos de estos funcionarios habían pasado a trabajar más estrechamente con el gobierno, ayudando en el proceso de implantación de acciones de administración electrónica. Es interesante mencionar que esos talentos siempre existieron, per sin embargo estaban escondidos y, posiblemente, ignorados. La creación de la comunidad virtual de aprendizaje puede ser la gran oportunidad del gobierno para rescatar el potencial intelectual y humano de sus funcionarios, valorando la capacidad de pensar, de crear y de relacionarse que ellos tienen.

Palabras clave: Comunidades Virtuales de Aprendizaje, Administración Electrónica, aprendizaje continuo y colaborativo

THE COMMUNITY OF LEARNING AS A MEANS OF QUALIFICATION OF CIVIL SERVANTS AND FOR THE IDENTIFICATION OF TALENTS

Virtual learning communities have assumed an important role in on-line courses, supporting the process of knowledge construction and collaborative work, as well as the possibility of identifying talents previously invisible among community participants.

This result was observed in the on-line course about e-Government created to train public workers from the State of São Paulo government and developed by the Nucleus of Distance Education of the Foundation of Administrative Development (Fundação do Desenvolvimento Administrativo - Fundap), an institution that is currently linked to the Secretary of Public Management of the State government of São Paulo, Brazil.

The course has been offered since July 2005 to approximately 3,000 state government workers. The course has a series of activities, including a virtual learning community that is sustained by five fundamental pedagogical components: a tutorial structured according to a broadcast approach, adoption of an educational approach based upon the andragogical model, pedagogical and technical mediation, effective contribution by the participants, and a collaborative and continuous learning process. Through the virtual learning community it was possible to identify 50 workers who have in depth knowledge of certain themes that are part of the course. These individuals acted as technical mediators in the community. They have the co-responsibility for maintaining the community active, and they constitute a network of resources within the government system. Once these workers were identified some of them began to work more closely with the government, helping the process of implementing e-government actions. It is interesting to highlight that these talents always existed within the system however they were unknown and possibly ignored. The creation of the virtual learning community can be a great opportunity for the government to regain the human and intellectual potential of its workers, valuing their capacity to think, to create and to relate to one another.

Keys words: Virtual learning communities, train public workers, collaborative and continuous learning process.

LA COMMUNAUTÉ D'APPRENTISSAGE AU MOYEN DE QUALIFICATION DE FONCTIONNAIRES DU ÉTAT ET POUR L'IDENTIFICATION DE TALENTS

Les Communautés Virtuelles d'Apprentissage assument un rôle important dans les cours on-line et offrent, outre l'aide à la construction du savoir et du travail collaboratif, la possibilité d'identifier des talents auparavant invisibles parmi les membres de ces communautés.

Ce résultat a été observé dans le cours sur l'Administration Electronique transmis par l'ordinateur et l'Internet, créé pour la formation de fonctionnaires du gouvernement de l'Etat de São Paulo (Brasil), et réalisé par le Centre d'Education à Distance de la Fondation pour le Développement Administratif (institution actuellement liée au Secrétariat de Gestion Publique du Gouvernement de l'État de São Paulo).

Ce cours est proposé depuis Juin 2005 à environ 3000 fonctionnaires du Gouvernement de l'Etat, dans lequel la communauté virtuelle d'apprentissage est soutenue par cinq piliers pédagogiques fondamentaux : un cours fondé sur la diffusion massive «broadcast»; l'adoption du modèle andragogique comme perspective éducative ; la médiation pédagogique et technique ; la contribution effective des participants ; l'apprentissage continu et collaboratif. Grâce à la communauté virtuelle d'apprentissage, on a pu identifier près de 50 fonctionnaires qui connaissent en profondeur des thèmes précis traités dans le cours et qui peuvent exercer un rôle de médiateur technique dans la communauté. Ils partagent une responsabilité : celle de maintenir la communauté active et de créer un réseau de ressources au sein du système du gouvernement. Une fois repérés, quelques-uns de ces fonctionnaires ont été amenés à travailler plus étroitement avec le Gouvernement, en l'aidant à promouvoir le processus d'implantation d'actions d'administration électronique. Il est intéressant de noter que ces talents ont toujours existé, mais ils étaient cependant cachés et, sans doute, ignorés. La création de la communauté virtuelle d'apprentissage peut être la grande opportunité du gouvernement pour sauvegarder le potentiel intellectuel et humain de ses fonctionnaires, et valoriser leur capacité de penser, de créer et d'établir des relations.

Mots clé : Communautés Virtuelles d'Apprentissage, l'Administration Electronique, l'apprentissage continu et collaboratif

LA COMUNIDAD DE APRENDIZAJE COMO MEDIO DE CAPACITACIÓN DE FUNCIONARIOS DEL ESTADO Y PARA LA IDENTIFICACIÓN DE TALENTOS

José Armando Valente

jvalente@unicamp.br

Departamento de Multimeios, Mídia e Comunicação e Núcleo de Informática Aplicada à Educação, Unicamp, Brasil

Tania Tavares-Silva

ttavares@fundap.sp.gov.br

Fundação do Desenvolvimento Administrativo – Fundap, Brasil

Suzanete Zahed-Coelho

szcoelho@fundap.sp.gov.br

Fundação do Desenvolvimento Administrativo – Fundap, Brasil

1. INTRODUCCIÓN

La sociedad del conocimiento y la emergencia de una nueva economía “informacional” y globalizada demandan capital intelectual (Castells, 1996), personas con competencia para participar activamente, saber trabajar en grupo, pensar y crear soluciones para problemas complejos, y aprender de forma continuada. Esa nueva mentalidad debe abarcar a todos los ciudadanos, productores o consumidores de todos los segmentos sociales, incluyendo el sector público. Así, es importante analizar las posibilidades de la aplicación del concepto de comunidades de aprendizaje en el contexto de los sectores público, privado y sector terciario, una vez que éstas se constituyen como herramienta aglutinadora de acciones individuales y organizacionales.

El papel de una comunidad en el proceso de aprendizaje de los individuos de una organización pasó a ser reconocido y valorado a partir de los estudios de Wenger (1998) sobre las comunidades de práctica. Este autor postuló una serie de características que una comunidad debe tener y cómo ella debe funcionar de modo que sus miembros puedan sentirse en un territorio familiar, relacionarse y sentirse reconocidos por sus competencias. En este contexto, la comunidad pasa a tener su ritmo de trabajo y rituales que reafirman sus vínculos y valores, sus miembros pasan a asumir compromisos a largo plazo con el desarrollo de cada uno y el sentimiento de pertenencia deja de ser sólo instrumental, para ser también personal y profesional.

La constitución de comunidades, principalmente las relacionadas con el proceso de aprendizaje de sus integrantes, está siendo facilitada gracias a la difusión de las tecnologías de la información y de la comunicación en nuestra sociedad. Las actividades de educación a distancia vía Internet están posibilitando la creación de Comunidades Virtuales de Aprendizaje, que exploran una de las más poderosas características del uso de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC). El hecho de que estas tecnologías permitan que los participantes de los cursos puedan interactuar casi instantáneamente, crea los medios para que ellos puedan intercambiar ideas, reflexionar sobre diferentes puntos de vista y constituir comunidades que pasan a funcionar como soporte al proceso de construcción de conocimiento.

La creación de una comunidad virtual de aprendizaje (CVA) es una estrategia todavía poco utilizada en los ambientes de aprendizaje a distancia. Esta estrategia es evidente en las iniciativas que entendieron que esa herramienta de trabajo es fundamental para los miembros de una institución para poder intercambiar ideas y buscar un objetivo común. Las comunidades permiten un tipo de interacción que puede contribuir a un saber nuevo construido con la participación de todos, como producto de la colaboración colectiva y del intercambio de la información entre los individuos que componen estos espacios. Éstas son un signo concreto de que nos estamos adentrando en la era del conocimiento, ya que está siendo cada vez más extendida la idea de formación de redes “vivas” de aprendizaje y del trabajo en red, en la cual los sujetos descubren que pueden apoyarse los unos a los otros con el fin de ayudarse y aprender mutuamente.

Para Levy (2000) y Palloff y Pratt (2002), la génesis de una CVA se basa en la afinidad de intereses, de conocimientos, de proyectos mutuos y de valores establecidos mediante un proceso de colaboración. Estas comunidades no están fundamentadas ni en sitios ni en instituciones. Además, la palabra comunidad conlleva una diversidad de significados y connotaciones emotivas. Como afirma Levy (2000), las comunidades de aprendizaje se constituyen en las relaciones interpersonales impregnadas de emociones, no distantes, ni frías. Lo que une a los miembros en una comunidad no es su estructura física, pero sí el estado de ánimo y el sentimiento de pertenencia de los individuos de esas comunidades. El trabajo de Tavares-Silva (2003) muestra que en la CVA lo importante es rescatar la funcionalidad de la emoción como condición capaz de proporcionar circunstancias adecuadas a las ansias y deseos de los participantes, volviendo esos ambientes adaptables a sus integrantes y posibilitando una buena interfaz de comunicación e interacción.

Garantizando la existencia de las condiciones para la interacción entre los participantes de la comunidad y el hecho de compartir ideas, en un ambiente armonioso, de confianza y de respeto mutuo, la CVA crea diversas posibilidades de diálogo entre sus miembros y, con eso, pasa a contribuir a la inserción de nuevos saberes en el quehacer diario de esos individuos. El intercambio de ideas facilita la explicitación de conocimientos tácitos, que son internalizados por el individuo y que son difíciles de describir y de formalizar. El conocimiento tácito está "enraizado en las acciones y experiencias de un

individuo, como también en sus emociones, valores o ideales” (Nonaka & Takeuchi, 1995, p. 7). Este conocimiento se encuentra ligado a un contexto específico, a una profesión, a una tecnología particular y no se encuentra descrito en los libros, manuales y documentos, lo cual dificulta su explicitación. El conocimiento tácito, para ser explicitado e informado, necesita de las interacciones entre los miembros de la comunidad. A medida que ese conocimiento es explicitado, puede ser asimilado por otros miembros de la comunidad y, por lo tanto, los cambios que acontecen en la CVA facilitan la explicitación del conocimiento tácito y, consecuentemente, la posible interiorización de ese conocimiento por los miembros de la comunidad. Así, la CVA pasa a ser un poderoso instrumento de capacitación, de gestión y de construcción de conocimiento.

Sin embargo, como observó Wenger (1998), la construcción activa y el éxito de una comunidad dependen de una persona o grupo nuclear que asuma la responsabilidad de hacer funcionar la comunidad. Depende también de la contribución y de la diversidad de talentos de sus miembros (Brown & Isaacs, 1997).

El trabajo que estamos desarrollando está demostrando que la CVA no se forma o se mantiene de modo espontáneo (Tavares-Silva, 2003; Zahed-Coelho, 2005; Tavares-Silva, Zahed-Coelho & Valente, 2005). Ella necesita ser cultivada e incentivada a través de mediadores (técnicos y pedagógicos) que actúan y se dedican fundamentalmente a solidificar la participación de los implicados en esos espacios. El mediador asume el papel de incentivar el diálogo, de organizar el intercambio de ideas, no siendo solamente transmisor del conocimiento o instructor, y los participantes de la comunidad pasan a tener un papel más activo al explicitar su conocimiento y revelar su talento. A medida que la comunidad se va formando es posible apreciar la emergencia de talentos, llamados “colaboradores” en la comunidad.

El uso de las CVA como medio para rescatar talentos individuales entre los participantes fue observado por Oliveira (2003). Esta observación fue hecha en el contexto de comunidades presenciales que operaban en una organización o célula de producción de una empresa. Por otro lado, este autor no explicita como se puede producir ese rescate en las actividades realizadas por la comunidad.

En una CVA la identificación de talentos es facilitada por el hecho de que toda la interacción se registra y por el hecho de que los participantes están constantemente solicitando ayuda a esos talentos. La actuación de los colaboradores, en el transcurrir de la existencia de la comunidad, es creciente y, en cierta forma, se va volviendo autónoma. Dependiendo del tema discutido el colaborador pasa a proponer nuevos temas para la discusión, y para ayudar a los compañeros, tomando la iniciativa para resolver problemas y, con eso, asumir la co-responsabilidad en el proceso de construcción del conocimiento de la comunidad. Así, la CVA además de crear oportunidades de aprendizaje, permite también la posibilidad de identificar a los talentos previamente invisibles entre sus miembros. En este proceso, muchos de esos talentos

identificados pasan a ser invitados para componer el equipo de mediadores técnicos de las CVA de la Fundap.

Este resultado fue observado en el curso sobre Administración Electrónica, creado para la capacitación de funcionarios del gobierno del Estado de São Paulo. El curso está siendo impartido por el Núcleo de Educación a Distancia de la Fundap, ligada a la Secretaría de Gestión Pública del Estado de São Paulo, en Brasil.

2. EL NÚCLEO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA DE LA FUNDAP

La Fundap fue creada por la Ley nº 435 de 24/6/1974 y tuvo sus estatutos aprobados en 1976, fecha de su efectiva instauración y del inicio de sus trabajos. Actualmente está vinculada a la Secretaría de Gestión del Estado de São Paulo, tiene personalidad jurídica de derecho privado y dispone de autonomía técnica para ejecutar sus actividades; su “*misión institucional es garantizar un permanente movimiento de actualización de las estructuras, procedimientos y prácticas administrativas*” (Faria, 1997, p. 192). Por tanto, se basa en los siguientes tres pilares: Enseñanza, desarrollo organizacional e investigación.

La Fundap posee su Escuela de Gobierno en Administración Pública (Egap) que es un centro de capacitación de profesionales del sector público para el ejercicio de la gestión pública, con vistas al perfeccionamiento de profesionales capaces de formular directrices y políticas gubernamentales, de implementar y administrar políticas, y de generar y prestar buenos servicios públicos para la sociedad.

La metodología educacional adoptada en la capacitación enfatiza la práctica profesional, a la luz de conceptos y herramientas que ayuden a definir y a superar los problemas que afectan el desempeño del servicio público. Por tanto, la Fundap busca mantener una articulación entre instituciones y profesionales especializados que estén produciendo conocimiento y tecnología de interés para el sector público. La propia estructura de la Fundap favorece esta concepción, ya que la institución opera como un puente entre la Administración Pública y las instituciones universitarias. Su instancia máxima de dirección, el *Conselho de Curadores* –Consejo de Responsables-, está compuesto por representantes de la *Fundação Getúlio Vargas* (FGV), de la *Universidade de São Paulo* (USP), de la *Universidade Estadual de Campinas* (Unicamp) y de la *Universidade Estadual Paulista* (Unesp).

Hasta el año de 2000 la Fundap/Egap venía realizando cursos de capacitación mediante acciones presenciales, atendiendo a una pequeña demanda de participantes por curso. A partir de esa fecha, pensando en los aspectos extremadamente importantes para el desarrollo de procesos educacionales de calidad y considerando que la tecnología computacional está cada vez más presente en los puestos de trabajo de los funcionarios, la Fundap/Egap puso en marcha estudios y acciones dirigidas a la aplicación de los recursos de las TIC en la educación.

El objetivo ha sido incorporar sistemática y permanentemente las TIC en las actividades educativas, sobre todo en la educación a distancia (EaD) vía Internet, para hacer del participante un sujeto más activo en el proceso de aprendizaje y reubicar la comunicación interpersonal en el centro de los métodos educativos, usando para este fin diferentes enfoques de EaD (Valente & Tavares-Silva, 2003; Tavares-Silva, Zahed-Coelho & Valente, 2005).

Los primeros cursos de EaD realizados se habían basado en el enfoque del “estar juntos virtualmente” (Valente, 2002) y en el uso de la plataforma TelEduc (Rocha, 2002). El “estar juntos virtualmente” permite un grado intenso de interacción entre profesor y alumnos, y entre los mismos alumnos. Internet proporciona los medios para que estas interacciones sean intensas, permitiendo el seguimiento de alumno y la creación de condiciones para que el profesor “esté al lado virtualmente”, al lado del alumno, ayudándolo a resolver sus problemas, pero virtualmente. Este mismo enfoque ha sido denominado por Harasim como *learning network* (Harasim *et al.*, 1995).

El TelEduc es un entorno de soporte a las actividades de enseñanza-aprendizaje, vía Internet, desarrollado en el *Núcleo de Informática Aplicada à Educação* (Nied) y en el *Instituto de Computação da Universidade Estadual de Campinas* (Unicamp), con herramientas como Agenda, Actividades, Material de Apoyo, Tablón de Anuncios, Foro de Discusión, Chat, Correo, Perfil, Portafolios y Evaluación, y herramientas de administración del curso, como Accesos y Ayuda. Además de estas herramientas el TelEduc posee una serie de recursos para favorecer los intercambios entre los participantes del curso y crear espacios para que los alumnos actúen de forma colaborativa, pudiendo conocer y comentar el trabajo de los otros.

Cada curso de la Fundap/Egap, en el enfoque de “estar juntos virtualmente” utilizando el entorno TelEduc, implicaba cerca de treinta participantes. En el año 2002, la Fundap/Egap fue consultada por la Secretaría de Gestión Pública del Estado de São Paulo para realizar el Curso de Licitación y Gestión de Contratos de Prestación de Servicios a Terceros, mediado por ordenador, vía Internet, para cerca de 3.000 funcionarios del Estado de São Paulo. Dada esa demanda surgió el gran desafío: cómo pasar de lo minoritario (cursos en el entorno TelEduc para 30 participantes) para llegar a lo mayoritario (cursos con más de 3.000 participantes) sin desperdiciar el potencial del alumno de interactuar, pensar y crear.

Este desafío provocó una serie de cuestiones teniendo en cuenta la experiencia acumulada en las actividades de EaD que apostaban por la intensidad y la calidad de la interacción y, consecuentemente, por el proceso de construcción del conocimiento. Así, se tomaron en cuenta diversas cuestiones; por ejemplo, ¿cómo incorporar en cursos basados en el paradigma de la producción masiva aspectos pedagógicos que contribuyan a que el funcionario sea capaz de construir, en su lugar de trabajo, las condiciones necesarias y propicias para los cambios profesionales y de aprendizaje? ¿Cómo capacitar a un gran número de funcionarios y proporcionarles una capacitación

continuada mediante cursos *on-line*, utilizando métodos y técnicas de aprendizaje que estén de acuerdo con la especificidad de la tarea a realizar? ¿Cómo contribuir a desarrollar habilidades dirigidas a las buenas prácticas del funcionario en su trabajo, además de desarrollar habilidades relacionadas con la posibilidad de continuar aprendiendo? ¿Cómo llevar a los funcionarios al debate, con el objetivo de que ellos mismos busquen “nuevos contenidos y estrategias para incrementar el nivel de conocimiento que ya tienen sobre el asunto que está siendo tratado vía ordenador?” (Valente, 1999, p. 3). ¿Cómo asistir a 3.000 participantes, una vez sabemos que la riqueza de la construcción del conocimiento está en el hecho de conservar, a través de las interacciones, el intercambio y la búsqueda de un objetivo común, cuyo resultado será un saber nuevo y efectivamente construido por la participación de todos, producto de la colaboración colectiva y de compartir la información entre los sujetos?

A partir de esa nueva demanda de capacitación del Estado y de las cuestiones que fueron creadas, fue creado el Núcleo de Educación a Distancia de la Fundap, que incorporó todo el conocimiento construido a partir de las actividades de EaD realizadas con el TelEduc. Este núcleo pasó a coordinar diversas funciones como el desarrollo de una herramienta propia que se adecuase a la capacitación masiva, pero combinando dos perspectivas de EaD, el “estar juntos virtualmente” y la difusión masiva *-broadcast-*. El Núcleo coordina también la creación de diversos cursos vía Internet y la ejecución de esos cursos para funcionarios de diferentes sectores de la Administración pública.

La CVA fue creada teniendo como base las concepciones del enfoque del “estar juntos virtualmente”. LA CVA apunta a una práctica educativa y a procesos de enseñanza y aprendizaje que pretenden llevar al alumno a crear, innovar, construir, construir conocimientos y a participar activamente de su propio crecimiento. Por tanto, el alumno cuenta con el soporte de los contenidos previamente organizados en módulos, de un proceso interactivo basado en el modelo andragógico (Knowles, 1990; Cavalcanti, 1999), de mediaciones pedagógicas y técnicas, de la participación responsable de los miembros de la comunidad y también de la posibilidad misma de un aprendizaje continuo una vez terminado el curso.

Así, para evitar que los funcionarios sean tratados de forma masiva, la solución encontrada fue transformar la EaD en un poderoso recurso por medio del cual el alumno pudiese desarrollar el papel de constructor de su aprendizaje, “[...] *pasando radicalmente de la posición de mero receptor para constituirse en el sujeto del conocimiento, que desarrolla sus actividades mediante intercambios cooperativos con los otros individuos, con el entorno y con los sistemas simbólicos ofrecidos por la cultura.*” (Moraes, 1996, p. 4)

Nuestro proceso de creación de la herramienta de EaD y de concepción de la estructura andragógica del curso fue mucho más allá del hecho de sólo convertir aulas presenciales en entornos Web. La creación y la elaboración de cada curso presuponen una cuidadosa planificación, basada en objetivos andragógicos definidos, donde el mediador no será un

instructor que repasa el contenido, sino que deberá ser el mediador de las acciones del alumnado, potenciando la capacidad de interactuar, pensar, crear, reflexionar críticamente, colaborar, cooperar y construir. Con esto se espera que el funcionario pueda mejorar sus condiciones de trabajo, asociando teoría y práctica, y comprendiendo mejor su realidad. En ese sentido, procuramos crear cursos de EaD donde los participantes sean los responsables de la construcción del conocimiento, de forma autónoma y de acuerdo con su disponibilidad y ritmo personal. El curso sobre Administración Electrónica fue creado y desarrollado en base a estas concepciones.

3. DESCRIPCIÓN DEL TUTORIAL DEL CURSO DE ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

A partir de los presupuestos descritos previamente, el curso de Administración Electrónica fue desarrollado en un entorno híbrido de educación a distancia, amparado por los enfoques de difusión masiva *-broadcast-* y de “estar juntos virtualmente”.

El enfoque de difusión masiva se preocupa de la trasmisión de la información y no contempla interacción entre profesor y alumno. Los medios tecnológicos se transforman en poderosas herramientas para almacenar, representar y transmitir la información a los alumnos. Este enfoque tiene la ventaja de poder atender a un gran número de alumnos por curso.

Basado en el modelo tutorial, dentro del enfoque de difusión masiva la información se organiza de acuerdo con una secuencia pedagógica particular y se presenta al alumno según esa secuencia. Así, el contenido se prepara y organiza previamente para, sólo después de estar listo, ser ofrecido al alumno, que no puede modificarlo. La interacción del participante¹ con el contenido consiste en leer la pantalla, responder a preguntas, buscar información en diferentes materiales de apoyo, y también descargar un documento que contiene todo el contenido tratado en un módulo. En este contexto, ese enfoque no ofrece ninguna pista sobre el procesamiento de la información. Esto es, no permite asegurar si el alumno está procesando la información dada, ni diagnosticar como se está desarrollando el aprendizaje.

Para evitar esas limitaciones, la solución encontrada por la Fundap fue desarrollar un curso basado en el enfoque de difusión masiva², pero que presenta diferencias en la preparación del material didáctico y con la introducción de la comunidad virtual de aprendizaje a la luz del “estar juntos virtualmente”. Así fue desarrollado el curso de Administración Electrónica³.

El Curso de Administración Electrónica tiene como objetivos: La capacitación del funcionario que actúa en el área; divulgar a los gerentes públicos la política de administración electrónica vigente en el Estado de São Paulo; posibilitar a los gestores públicos el conocimiento de los recursos y de las acciones de administración electrónica existentes en el gobierno del Estado de São Paulo; formar una comunidad virtual de

aprendizaje y de práctica que discuta las mejores prácticas en administración electrónica; descubrir nuevos talentos en el cuadro de funcionarios del Estado; y, crear y divulgar una base de datos de buenas prácticas en administración electrónica. Con estos objetivos el funcionario pasará a adaptarse críticamente a las nuevas situaciones y será capaz de resolver nuevos problemas que aparezcan, sirviéndose de la propia experiencia y de los demás participantes, con espíritu libre, creativo y colaborativo.

Los únicos pre-requisitos mínimos indispensables para el funcionario son: Tener nociones de navegación por Internet, usar regularmente el correo electrónico, tener práctica con procesadores de textos y saber descargar archivos (hacer un *download*); en cuanto a la infraestructura computacional, debe tener acceso regular diario a Internet con conexión estable.

Las inscripciones de los participantes son hechas en el propio ambiente *on-line* del curso, pero antes de realizarla los interesados encuentran las siguientes informaciones en la pantalla de acceso al curso (primera página del curso): Itinerario de inscripción, programa del curso, destinatarios, pre-requisitos necesarios para el acceso, recursos mínimos de *software* y *hardware*, y diversas orientaciones sobre EaD (Figura 1).

Itinerario de Inscripción

Institución Colaboradora

SECRETARIA DE GESTÃO PÚBLICA DO ESTADO DE SÃO PAULO
Fundap/Egap

Curso de Governo Eletrônico do Estado de São Paulo

Página de abertura | Configuração mínima | Web Instruções | Créditos

Para ler acesso ao curso, leia o roteiro de inscrição e cadastre-se (veja link à esquerda desta página). Ao terminar de preencher a ficha de inscrição, você receberá mensagem automática, por e-mail, informando-o de que sua inscrição foi realizada com sucesso e que, em breve, a Fundap entrará em contato com demais informações de acesso ao curso.

EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

- ✓ O que é EAD
- ✓ Principais características
- ✓ Comunidades virtuais de aprendizagem
- ✓ Curso tutorial modular
- ✓ Modelo andragógico
- ✓ Ambiente híbrido
- ✓ Comunidade virtual de aprendizagem da Fundap

O CURSO

- ✓ Objetivos gerais
- ✓ Público-alvo
- ✓ Programa
- ✓ Número de participante
- ✓ Como fazer sua inscrição

COMO SE INSCREVER

- ✓ Pré-requisitos
- ✓ Estrutura e conteúdo
- ✓ Material didático
- ✓ Certificado
- ✓ Duração e carga horária
- ✓ Para obter o máximo rendimento

Inscrição

Informações necesarias para el acceso

Figura 1: Pantalla de acceso al curso (primera página del curso)
Fuente: Fundap/Egap (2007).

La Figura 1 muestra la página inicial del curso. En esta página, el participante todavía no ha entrado en el curso. Ésta presenta las instituciones colaboradoras – la Secretaría

de Gestión Pública del Gobierno del Estado y la Fundap/Egap – y ofrece las informaciones necesarias para los participantes que realicen el curso (lo que es EaD, características principales, comunidades virtuales, curso tutorial modulado, entorno híbrido, modelo andragógico, destinatarios, inscripciones, objetivos generales, estructura y contenido, programa, material didáctico, certificado, pre-requisitos y orientaciones para obtener un máximo rendimiento).

El gran desafío en el montaje de este material de EaD fue el tratamiento dado al contenido del programa, con un lenguaje extremadamente didáctico y seductor para el alumno/participante; se mezcló teoría y práctica en total sinergia con el quehacer cotidiano del participante, para promover el proceso de enseñanza-aprendizaje y mantener la motivación de los participantes.

La Figura 2, a continuación, presenta la segunda página del curso. Para que el participante pueda acceder a esa página, tiene que estar matriculado en el curso. O sea, debe estar autorizado por la Fundap/Egap para poder obtener su acceso. Además del navegador-índice, que permite acceder a los módulos, en esta página se encuentran el campo “Banco de Buenas Ideas”⁴, un panel de avisos⁵ e informaciones generales sobre el curso (“Programa”, “Navegue en el curso” y “Orientaciones de estudio”). Así, el Curso de Administración Electrónica comprende la siguiente estructura: Tutorial y Otros recursos.

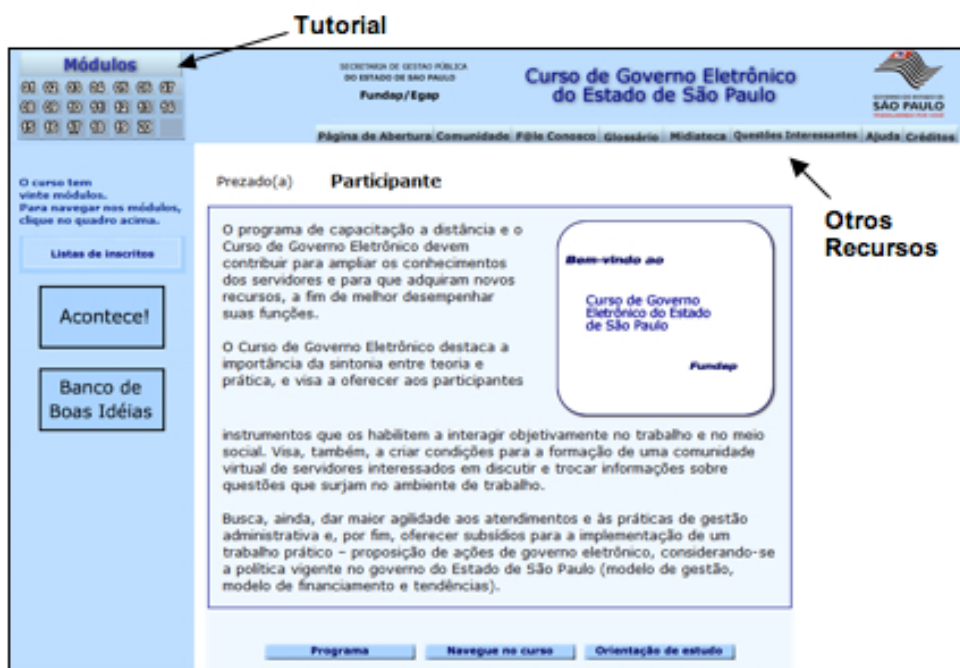


Figura 2: Segunda página del curso (pantalla de acceso a las diversas áreas del curso)

Fuente: Fundap/Egap (2007).

El Tutorial está compuesto por veinte módulos, como muestra la Figura 2, que abarca todo el contenido teórico-práctico del curso⁶. En este tutorial, la información se ofrece

en una secuencia específica de módulos y planeada según criterios pedagógicos. Cada módulo está organizado en secciones: contenido, tema, ejercicios, apuntes, investigación, casos prácticos y *saber más*. Aunque secuencial, el participante puede seguir ese orden, o cualquier otro que le parezca más conveniente. El participante es responsable de su aprendizaje y puede elegir por dónde empezar, cuando, el qué y el cómo estudiar.

Otros recursos son los enlaces que permiten acceder al resto de áreas del curso (página de inicio⁷, comunidad virtual de aprendizaje y de práctica⁸, *contacte con nosotros*⁹, glosario, mediateca, cuestiones interesantes, ayuda y créditos).

La estructura de cada módulo respeta el conocimiento teórico-práctico que cada participante posee, ya que permite atender a una clientela bastante heterogénea, desde los funcionarios que empiezan a trabajar en el área hasta los que necesitan o quieren actualizarse. En este decurso, no existe bloqueo de módulos¹⁰. Cada uno de los 20 módulos del curso posee la misma estructura; esto facilita la navegación del participante, es decir, el participante, al aprender a navegar en el primer módulo, no encontrará problema con los demás, puesto que todos los módulos siguen el mismo patrón de navegación, como se indica en la Figura 3.



Figura .3: Pantalla del módulo – sección contenido
Fuente: Fundap/Egap (2007).

En la parte superior, se encuentra el navegador-índice, que representa los 20 módulos que componen el curso. Al hacer clic en el número, el participante será remitido al módulo correspondiente. Cada módulo está compuesto de siete secciones: Contenido,

Tema, Ejercicios, Apuntes, Casos Prácticos, Investigación y *Saber Más* (tal y como se muestra en la Figura 3). A cada sección se le asocia una imagen, y esto facilita su identificación por parte del participante y el lugar donde se encuentra. Cada sección ocupa, como máximo, dos páginas de *scroll*, procurando con eso, conseguir un entorno agradable y no agotador.

La estructura de navegación se parece a la retirada de las “capas de una cebolla”¹¹. Así, según la necesidad del participante, él va entrando en cada ítem, va retirando la capa de la cebolla y, con eso, va profundizando en el contenido de cada ítem del módulo. El participante puede optar por la secuencia pedagógica sugerida por el curso o por cualquier otra que le parezca más interesante. El alumno es responsable de su aprendizaje y puede elegir por dónde y cuándo empezar, lo que quiere estudiar y de la manera que quiera hacerlo.

El **Contenido** informa sobre los objetivos, sobre el número de ejercicios y del número de páginas de las anotaciones y comentarios (*Saber Más*) y de la autoría del módulo. De este modo, el participante decide como realizará los módulos del curso.

Luego, encontramos el **Tema**, que es una breve síntesis del módulo (contiene como máximo dos páginas desplegadas).

La siguiente sección son los **Ejercicios**. Al realizarlos, el participante percibe que sin leer la teoría (*Saber Más*) consigue acertar, pero que al equivocarse, aprende con su error, una vez que todas las alternativas de los ejercicios son comentadas, y con eso, él consigue acompañar, aprender y dar sentido de continuidad a la navegación del módulo. De esta forma, pasamos el contenido del módulo de una manera ligera y, al mismo tiempo, vamos cautivando al participante para que continúe navegando por los módulos.

Después de los Ejercicios, los participantes encuentran los **Apuntes**, que representan los puntos relevantes del módulo (aquello que el profesor refuerza al final de una clase). O sea, lo que no se tiene que olvidar sobre determinados asuntos del módulo.

Los **Casos prácticos**, a su vez, se constituyen como ejemplos reales de aplicación práctica del contenido del programa del curso.

Hay también el ítem **Investigación**, el cual incluye varias lecturas recomendadas para que el participante pueda conocer bibliografía y sitios de interés que tratan el tema referido (el aprendizaje continúa después del curso!).

Y finalmente, el comentario **Saber Más**. En la metodología de la Fundap/Egap el comentario es el último ítem. Así, creamos las circunstancias para que el participante pueda navegar en el módulo y, consecuentemente, pueda aprender. En un curso a distancia es complicado para el participante, en primer lugar, leer en pantalla cerca de 30 páginas.

En el Curso de Administración Electrónica, el participante determina su avance, en concordancia con el modelo andragógico. En este tutorial, no existe el bloqueo de módulos. Así, aunque el tutorial sea secuencial, el participante puede seguir este orden o cualquier otro que le parezca más conveniente. El participante es responsable de su aprendizaje y puede escoger por donde empezar, y el cuándo, el qué y el cómo prefiere estudiar. En este tutorial, los mediadores no deciden el qué, ni el cuándo ni el cómo los alumnos deben aprender cada tema o habilidad. Antes que nada, el participante decide por dónde empezar y el qué buscar. De este modo, él podrá empezar por el Módulo 1, 3, 18 o cualquiera que desee realizar.

4. DESCRIPCIÓN DE LA COMUNIDAD VIRTUAL DE APRENDIZAJE Y DE PRÁCTICA (CANAL DE INTERACCIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE CONOCIMIENTO).

El Curso de Administración Electrónica cuenta con dos comunidades: la Comunidad Virtual de Aprendizaje y la Comunidad Virtual de Práctica.

La comunidad Virtual de Aprendizaje (CVA) del Curso de Administración Electrónica (énfasis en la colaboración) permite el intercambio de informaciones sobre cuestiones que surjan sobre el contenido del programa del curso y sobre el entorno de trabajo de los participantes.

En cambio, La Comunidad Virtual de Práctica (CVP) del Curso de Administración Electrónica (énfasis en la cooperación) ofrece condiciones para que el participante pueda implementar un trabajo práctico – propuesta de acciones de administración electrónica, considerándose la política vigente en el gobierno del Estado de São Paulo (modelo de gestión, modelo de financiamiento y tendencias). Ambas cuentan con la participación de mediadores. Los mediadores solamente entran en el debate en el momento oportuno, ya que su función es la de orientar las interacciones de la comunidad virtual, actuando como mediadores y facilitadores del proceso de aprendizaje.

Así, la circulación de la información en las comunidades es de naturaleza diferente a la clásica trasmisión de informaciones. En este caso, no se tiene un mediador que transmite informaciones a unos participantes pasivos, meros receptores de informaciones. En el espacio de la Comunidad Virtual de Aprendizaje y Práctica, el conocimiento es construido a partir de la interacción de los individuos, a través de colaboraciones y cooperaciones que van siendo constantemente analizadas.

La interacción en la CVA acontece a la luz del “estar juntos virtualmente”. La comunidad es el espacio de interacción del grupo, donde los funcionarios comparten informaciones y resuelven dudas sobre el día a día de trabajo. En esta comunidad, se espera que el saber del grupo sea enriquecido con las reflexiones, las indicaciones y las

sugerencias individuales, las cuales favorecen la interacción y la colaboración entre los participantes, factores indispensables en la construcción del conocimiento y que pasan a conformar el diferencial en la modalidad de difusión masiva adoptada para el tutorial del curso en cuestión.

La experiencia de la Fundap/Egap en cursos en que se utilizó el enfoque del “estar juntos virtualmente” contribuyó a la creación de la comunidad. Este enfoque ofrece condiciones para implantar situaciones muy favorables para construir el conocimiento y exige la implicación del participante, acompañamiento y asesoramiento constantes. A partir de situaciones prácticas y concretas, mediadores y participantes pueden iniciar conjuntamente, un inter-aprendizaje y, a través de esas relaciones intersubjetivas, producir formas auténticas de reflexión y acción. Así, en ese ciclo de pensar-actuar y actuar-pensar, toda la comunidad puede, finalmente, empezar a reflexionar sobre su actividad diaria.

Lo que importa preservar en esta interacción es la intercambio y la búsqueda de un objetivo común, cuyo resultado será un saber nuevo y efectivamente construido por la participación de todos, producto de la colaboración colectiva y de compartir la información entre los sujetos. La estrategia utilizada en la comunidad, basada en el “estar juntos virtualmente”, parte del presupuesto de que mediadores y participantes están en posición de igualdad y ambos son poseedores de conocimientos específicos y relevantes. Su punto fuerte es el resultado obtenido, esto es, un contexto enriquecido por las reflexiones y síntesis, incentivadas por la mediación pedagógica.

Sin embargo, el desafío importante es cómo acompañar o asistir al gran número de participantes que está frecuentando la comunidad. En ese sentido, el mediador tiene un papel fundamental en el desarrollo de las actividades realizadas por los participantes. Él es el responsable de la motivación, de la integración del grupo y de la iniciación de las reflexiones sobre las cuestiones presentadas a lo largo del curso. Masetto (2000, pp. 144, 145) observa que *“por mediación pedagógica entendemos la actitud, el comportamiento del profesor que se hace de facilitador, incentivador o motivador del aprendizaje, que se presenta con la disposición de ser un puente entre el alumno y su aprendizaje – no un puente estático, pero un puente dinámico, que activamente colabora para que el alumno llegue a sus objetivos. Es la forma de presentarse y de tratar un contenido o tema que ayuda al alumno a recoger informaciones, a relacionarlas, a organizarlas, a discutir las con los colegas, con el profesor y con otras personas (inter-aprendizajes), hasta llegar a producir un conocimiento que sea significativo para él, conocimiento que se incorpore a su mundo intelectual y vivencial, y que pueda interferir en él.”*

En los cursos EaD desarrollados por la Fundap/Egap se prevén dos tipos de mediadores: El mediador técnico y el mediador pedagógico. El mediador técnico, conocedor de la materia, tiene la función técnica necesaria para el desarrollo del debate acerca del asunto propuesto en el curso. El mediador pedagógico tiene la función de apoyo al contenido

técnico y también tiene una función social – de crear un ambiente amigable y seguro a los participantes – y gerencial, al acompañar la participación y verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos, reconduciéndolos y volviéndolos a encaminar cuando sea necesario.

La comunidad está estructurada en **foros, temas y mensajes**, contando también con los recursos de apoyo, perfil y correo. El **foro** y los **temas** son espacios propuestos por los mediadores del área de Administración Electrónica, con el propósito de desarrollar las discusiones y cuestiones propuestas por los alumnos. Así, la comunidad no crea el foro ni el tema, pudiendo, sin embargo, sugerir su creación. La participación en la comunidad se produce por el envío de mensajes dentro de los temas preestablecidos en los foros.

Para facilitar la ambientación e interacción de los participantes, su navegación y envío de mensajes, los foros fueron categorizados en técnicos, pedagógicos e informales. Los foros técnicos y sus respectivos temas se destinan al debate estricto del contenido del programa tratado en el curso; Éstos son: La administración electrónica y la nueva gestión pública; Administración electrónica; Fases de desarrollo de la administración electrónica; Ética y administración electrónica; Prestación de servicios electrónicos; Administración electrónica y gestión del conocimiento; Educación a distancia mediada por ordenador y vía Internet; Administración electrónica e inclusión digital; Administración electrónica: modelos de gestión centrados en el Estado de São Paulo; Gestión de administración electrónica: orientación para el financiamiento; Administración electrónica en el Estado de São Paulo: sistemas implantados, acciones en circulación y tendencias; Internet, Intranet y Extranet: la tecnología viabilizadora; Redes de datos y telecomunicaciones: la tecnología viabilizadora; Herramientas de colaboración: la tecnología viabilizadora; Software libre: la tecnología viabilizadora; Usabilidad en sistemas computacionales; Gobernanza en TIC: prácticas y controles internos; Gobernanza en TIC: seguridad de la información; Gobernanza en TIC: calidad de software; y Gobernanza en TIC: dirección de proyectos.

Ya los foros pedagógicos crean espacios para ambientar al participante en la herramienta de navegación y para crear lazos afectivos de solidaridad, amistad y respeto entre los participantes. Son espacios informales bastante aceptados por los participantes. Cada uno de estos foros fue cuidadosamente subdividido en temas que tratan de romper las resistencias iniciales e iniciar la creación de vínculos afectivos entre los participantes.

Por medio de estos temas los participantes se sienten preparados para discutir asuntos de su cotidianidad que les son más familiares, y exponen sus dificultades iniciales, momento en el que los mediadores se presentan constantemente solícitos y solidarios, procurando que la confianza en el ambiente prospere y revierta en mayor participación en los foros técnicos. Como ejemplo tenemos: Bienvenido, preséntese: usted forma parte de la comunidad; Debatiendo en la Comunidad de Práctica; y Café. Cada uno de

estos foros son subdivididos en temas que buscan debatir con los participantes sus dificultades, sus logros, la metodología del curso y las sugerencias propuestas.

Además de foros, técnicos e informales, la comunidad del Curso de Administración Electrónica cuenta con los siguientes recursos de apoyo:

- **Perfil:** Sirve para que cada participante describa su biografía. Todos los participantes del curso suministran informaciones que tienen como resultado el perfil de cada uno. La idea de este recurso es, en principio, dar un mecanismo para que los participantes puedan conocerse y desencadenar acciones de compromiso entre todos. Ésta fue una de las maneras de desencadenar la interacción entre los participantes;

- **Correo:** Herramienta que está a la disposición de los participantes. Sin embargo es un medio de comunicación particular, cuyo uso no es incentivado, destinado solamente a casos específicos y particulares de comunicación que no pertenecen al contenido del programa del curso. En ese contexto, por tanto, la relación particular formador-participante no se incentiva. Por este motivo, en la fase de ambientación, el participante es orientado, por los mediadores, en su recorrido en los foros de discusión, una vez que su duda puede ser común con la de otros.

La Figura 4 ilustra la página de inicio de la comunidad en el curso de Administración Electrónica. En la parte superior de la página de la Comunidad Virtual de Aprendizaje del curso, los participantes encuentran los siguientes botones: Búsqueda, Página Inicial, Proyectos, Temas Activos, Dinámica e Indicaciones (véase la Figura 4). Estos ítems son descritos a continuación:

Botones de acceso

Fórum	Tema	Mensagem	Última mensagem
**BEM-VINDO! APRESENTE-SE e COLABORE! Bem-vindo à comunidade! Apresente-se aos colegas, queremos conhecer você! Dúvidas e sugestões serão discutidas nesse fórum, não deixe de participar e contribuir!	5	1983	06/12/2005 15:38:24 por: erina
**CAFÉ! Aceita um cafezinho? Esse é o nosso espaço informal. Aqui você poderá conhecer um pouco melhor seus colegas de comunidade!	6	4452	06/12/2005 14:06:49 por: veguinha
O GOVERNO ELETRÔNICO O Governo eletrônico e a nova gestão pública (Módulo 1); Governo eletrônico (Módulo 2); Fases de desenvolvimento do Governo eletrônico (Módulo 3).	3	1876	06/12/2005 07:32:09 por: Romualdo
ÉTICA E GOVERNO ELETRÔNICO Fórum em que os participantes discutirão a relação entre ética e governo eletrônico, os frutos gerados por essa relação para discussão de temas referentes ao Módulo 4.	1	789	04/12/2005 19:54:34 por: Josefina de Matos
APLICAÇÕES DE GOVERNO ELETRÔNICO Prestações de serviços eletrônicos (Módulo 5); Governo eletrônico e gestão do conhecimento (Módulo 6); Educação a distância mediada por computador e via Internet (Módulo 7); Governo eletrônico e	4	1567	06/12/2005 08:50:12 por: Sandra Silva

Figura 4: Pantalla inicial de la comunidad virtual de aprendizaje
Fuente: Fundap/Egap (2005).

La comunidad Virtual de Aprendizaje tiene también como propuesta el aprendizaje continuo después del curso, es decir, tras su cierre¹² (cuatro meses en este caso), donde los participantes continúan teniendo acceso a la comunidad. La idea es hacer disponible ese espacio a los funcionarios en su día a día de trabajo, como medio que les permita

perfeccionar sus conocimientos técnicos y su desempeño profesional. Así, la misma proporción de participantes que acceden el curso, pasan a pertenecer a su comunidad, y no existe límite de tiempo para permanecer en este espacio.

5. DINÁMICA DE LA CVA Y LA IDENTIFICACIÓN DE TALENTOS

Los mediadores, técnicos y pedagógicos, solamente entran en el debate en el momento oportuno; su función es crear circunstancias para una buena interfaz de comunicación, interacción y aprendizaje colaborativo y cooperativo en la comunidad virtual de aprendizaje; actúan como facilitadores del proceso de aprendizaje. La circulación de información en la comunidad es de naturaleza diferente de la clásica transmisión de informaciones. En este caso, no se tiene un mediador que transmite informaciones a participantes pasivos, meros receptores de información. En el espacio de la comunidad virtual de aprendizaje, el conocimiento es construido a partir de la interacción de los individuos, a través de colaboraciones que van siendo constantemente analizadas.

De este modo, el participante es el punto de partida para el aprendizaje; el mediador tiene la función de incentivar, hacer viables, provocar y ayudar a crear condiciones para la construcción del conocimiento. El objetivo es favorecer la participación activa (no basta solamente con entrar en el entorno; hay que participar), y el punto álgido es el intercambio de información y la colaboración entre los participantes. La tónica es el establecimiento de la solidaridad interna, en condiciones de igualdad, entre todos los implicados. Así, todos tienen el papel de "actores de la construcción" de una red de conocimiento.

Aunque esa sea la gran preocupación y énfasis del curso, la experiencia está demostrando que, en las dos primeras semanas, la adhesión de los participantes va a menos. Los mediadores, por lo tanto, tienen un papel fundamental en este periodo, de modo que, muchas veces, acuden a recursos externos del entorno, como por ejemplo: Llamadas, correo particular y encuentros presenciales. Tenemos que destacar, sin embargo, que el equipo, muy cuidadoso en los contactos externos al entorno, evaluaba que el producto de esa iniciativa siempre fuera positivo. Los alumnos reciben una atención especial y, muchas veces, tras este contacto, pasan a participar de una forma que supera las expectativas. No obstante, es importante recordar que este contacto no debe ir en contra de la participación del alumno sino que debe motivar su predisposición para el curso.

La primera semana en la comunidad se reserva para un "precalentamiento" y para que los participantes se conozcan y se habitúen con ese nuevo entorno. Además, propicia posibles adecuaciones del modelo pedagógico de la comunidad, familiaridad con los recursos mínimos y necesarios de informática, discusión de la dinámica del entorno, discusión del modelo pedagógico y, consecuentemente, reflexión sobre el proceso de aprendizaje de cada participante; es, todavía, el momento para conocer la biografía de cada participante del grupo a través de la herramienta *Perfil*. El éxito de la comunidad

dependerá de esta fase, es decir, que el antiguo paradigma de la transmisión dé lugar al paradigma de la participación, del diálogo, de la pregunta y de la construcción del conocimiento.

El proceso de ambientación permite varias maneras de desencadenar la interacción inicial del grupo. Este momento es fundamental y requiere cuidado y atención de los mediadores. Un inicio desidioso puede comprometer la interacción del grupo e incrementar la distancia de los participantes.

La fractura de resistencia y de la inseguridad de los implicados frente a la novedad son indicadores que deben ser trabajados por los mediadores mediante estrategias que propicien un clima acogedor y de confianza. Los ambientes telemáticos todavía suscitan miedo, sufrimiento, interés, alegría, apatía y rabia. Son necesarias estrategias para diluir esas sensaciones y abrir, en ese nuevo espacio, caminos para el desarrollo cognitivo, el saber elaborado y la satisfacción.

En general, las estrategias adoptadas por los mediadores, para desencadenar la integración y establecer la familiaridad con los recursos técnicos, tienen resultados satisfactorios en las primeras semanas y a lo largo del curso, con tendencia a fortalecer las relaciones interpersonales en un clima solidario, cordial, de aceptación y, finalmente, de seguridad.

En las primeras semanas el papel de los mediadores es fundamental. Sin embargo, a medida que la comunidad se va formando, es posible notar la emergencia de talentos (mediadores-colaboradores) llamados por la comunidad de colaboradores y mediadores-colaboradores¹³, y que pasan a tener un papel más activo en la comunidad. El surgimiento de esos mediadores-colaboradores se incentiva a través de una serie de estrategias basadas en el enfoque pedagógico que orienta la dinámica de la comunidad.

Un factor importante para la emergencia de talentos es la postura de los mediadores de la comunidad, que buscan no ser los poseedores del conocimiento y únicos responsables del proceso de enseñanza-aprendizaje. Esa actitud favorece en los alumnos, el papel de liderazgo y autonomía en su proceso de aprendizaje, considerando su actuación como determinante para trazar y vivir su camino en ese entorno. Los mediadores, al negar la transmisión pura y simple de las informaciones, estimulan la participación activa de los alumnos, una vez que, reiteramos, el punto álgido del curso es la intercambio de información y la colaboración entre los participantes.

Un otro factor es el incentivar la interacción entre participantes. Inicialmente todos los participantes son considerados como "principiantes". Cuando ese participante envía el mensaje número 20, gana una estrella. La próxima estrella aparece cuando envía el mensaje número 70, siendo promocionado a "colaborador". En el mensaje número 100, se otorga una estrella más y, definitivamente, pasa a ser "mediador-colaborador".

Naturalmente el mensaje enviado tiene que ser pertinente al tema que se está discutiendo, debe contribuir a la interacción y para el surgimiento de nuevas ideas.

Por último, hablamos de la actitud del participante. En la comunidad, el participante debe modificar su actitud para volverse un agente de búsqueda y de construcción del conocimiento, volviéndose coautor de su aprendizaje personal y profesional. Cada participante es responsable de la construcción del conocimiento, de forma autónoma y de acuerdo con su disponibilidad y ritmo personal. Así, el secreto es "no esperar la información del mediador" para ayudar al colega, pero tomar la iniciativa de resolver el problema y, con eso, incentivar la solidaridad interna. Otro secreto es despertar en todos - participantes y mediadores - la co-responsabilidad en el proceso de construcción del conocimiento. Esta dinámica es extremadamente importante para fortalecer el clima de la participación, realzar el papel de igualdad entre los que intervienen, y debilitar el privilegio de la autoridad del mediador, haciendo que el participante colabore en el proceso de aprendizaje activamente y como responsable de su aprendizaje, interesado por su propio desarrollo y por el desarrollo del grupo, predispuesto a desarrollar habilidades como por ejemplo: Autonomía, saber pensar, crear y saber trabajar en grupo. Con eso, es posible identificar participantes que son verdaderos expertos y que pasan a asumir la responsabilidad de interactuar y ayudar los colegas.

En este contexto vale la pena destacar el número de participaciones de los principales colaboradores, según se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1 – Participaciones de los colaboradores en el periodo de 10/05/2005 a 30/04/07

Colaboradores	Participante desde	Núm. de mensajes	Colaboradores	Participante desde	Núm. de mensajes
1	9/7/2005	3.588	26	31/10/2005	177
2	27/6/2005	1.678	27	29/7/2005	175
3	30/6/2005	1.213	28	30/6/2005	165
4	4/11/2005	918	29	30/6/2005	163
5	21/6/2005	563	30	30/6/2005	153
6	30/6/2005	541	31	30/6/2005	153
7	10/10/2005	535	32	24/2/2006	151
8	30/6/2005	433	33	30/6/2005	146
9	1/9/2005	367	34	30/6/2005	138
10	28/6/2006	355	35	31/10/2006	136
11	9/8/2006	345	36	28/9/2006	129
12	30/6/2005	312	37	10/5/2005	127
13	29/7/2005	288	38	31/5/2006	118
14	23/6/2005	283	39	28/6/2006	116
15	30/6/2005	276	40	28/6/2006	112

16	28/6/2006	262
17	3/7/2006	240
18	30/3/2006	224
19	1/9/2005	220
20	31/5/2006	217
21	19/1/2006	213
22	31/10/2005	204
23	30/9/2005	201
24	1/9/2005	179
25	1/9/2005	177

41	30/9/2005	111
42	30/6/2005	110
43	1/9/2005	109
44	30/3/2006	107
45	28/7/2006	107
46	30/6/2005	106
47	30/11/2006	105
48	10/7/2006	101
49	30/6/2005	97
50	14/7/2005	96

La actuación de los participantes colaboradores (**talentos**), en el transcurrir de la existencia de la comunidad, es creciente y, en cierta forma, se va volviendo autónoma. Pasan a recibir a los nuevos participantes, ayudándolos en la navegación de la comunidad, papel inicialmente exclusivo de los mediadores. Se nota, también, la creciente inserción de estos participantes en la proposición de nuevos temas para el debate, tanto técnicos como informales. En esa comunidad, por ejemplo, habían sido creados diversos temas que habían pasado a ser mediados por esos colaboradores en virtud de sus conocimientos técnicos, capacidad de liderazgo y reconocimiento del grupo.

El surgimiento de estos **talentos**, colaboradores, tiene que ver con la dinámica de la comunidad, que estimula la forma de pensar de los participantes, donde el alumno, en lugar de asimilar el contenido pasivamente, reconstruye el existente, otorgándole un nuevo significado, lo que implica un nuevo conocimiento. Es en este entorno colaborativo e interactivo que el formador consigue controlar las interacciones. De este modo, es necesario crear circunstancias que favorezcan la participación colectiva y que la interacción se constituya como objetivo principal de la comunidad, dada la circunstancia de que el lema de este espacio *on-line*, en el enfoque del “estar juntos virtualmente”, será siempre el de la participación activa y su punto fuerte será el intercambio de información entre los participantes.

6. LOS SOPORTES PEDAGÓGICOS QUE AMPARAN LA COMUNIDAD VIRTUAL DE APRENDIZAJE

Según Tavares-Silva (2006), la experiencia de la Fundap/Egap muestra que la solución para promover una educación basada en el paradigma de la producción en masa, de funcionarios del Estado de São Paulo vía cursos *on-line* -pero sin desperdiciar la capacidad de pensar, interactuar y construir del alumno- fue la creación de una comunidad virtual de aprendizaje bajo el enfoque del “estar juntos virtualmente” (espacio en que todos -participantes y mediadores pedagógicos y técnicos- tienen

conocimientos específicos, diferenciados y relevantes; todos son coautores y coproductores de su propio conocimiento y, también, ambos son coautores y coproductores de lo que está siendo producido e incorporado en el entorno, en un movimiento continuo y recursivo).

Esta comunidad virtual de aprendizaje se encuentra sustentada por cinco pilares pedagógicos fundamentales (Tavares-Silva, 2006):

1º creación de un tutorial estructurado según el enfoque de difusión masiva (que presenta el contenido/foco – asunto de interés común para ser debatido entre los integrantes de la comunidad – contextualizado, significativo; y pedagógicamente estructurado y en constante construcción, para estimular el aprendizaje autónomo de todos los participantes)

2º adopción del modelo andragógico (el aprendizaje adquiere un carácter más centrado en el adulto, en su experiencia, en su independencia y en su autogestión)

3º mediación pedagógica y técnica (facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje, incentiva la interacción en los foros de discusión y ayuda al participante a descubrir su potencial intelectual)

4º efectiva contribución de los participantes (cada alumno se vuelve agente de búsqueda y de construcción del conocimiento, viniendo a ser corresponsable y coautor de su aprendizaje personal, profesional y del grupo del cual forma parte), y

5º aprendizaje continuo y colaborativo (una vez terminado el curso, los participantes continúan teniendo acceso a la Comunidad Virtual de Aprendizaje, transformando ese espacio disponible para los participantes en su día a día de trabajo, en un medio de perfeccionamiento de sus conocimientos técnicos y de su desempeño profesional).

Tutorial en el enfoque de difusión masivo – La experiencia de la Fundap/Egap demuestra que una Comunidad Virtual de Aprendizaje debe tener como soporte pedagógico un foco, asunto de interés común para ser discutido entre los integrantes de la comunidad. Ese foco es presentado mediante un tutorial (que contempla el contenido teórico del curso disponible para el participante, pedagógicamente estructurado, contextualizado, significativo, con el objetivo de estimular el aprendizaje autónomo y responsable). El entorno del curso debe buscar respetar posibles limitaciones, sean de tipo técnico o de recursos de informática de sus usuarios, presentándose de forma clara y simple al participante, que debe poder navegar con facilidad y sin limitaciones dentro de él. El contenido del tutorial debe prepararse y organizarse previamente, por expertos en el área para, sólo después de estar terminado, ofrecerse al participante. Sin embargo, ese

contenido debe estar en constante construcción (resultado de las interacciones de los participantes en la comunidad). El gran desafío en la preparación de ese material de EaD es el tratamiento dado al contenido del programa, que debe suministrar un lenguaje marcadamente didáctico y seductor para el participante, mezclando teoría y práctica, de modo que se promueva el proceso de enseñanza-aprendizaje y que se mantenga la motivación de los participantes. El tutorial, con base en la experiencia de la Fundap/Egap, sigue una estructura modular, con el fin de poder atender a una clientela bastante heterogénea. El contenido fue organizado en una secuencia de módulos, planeada siguiendo criterios pedagógicos; cada módulo está organizado en secciones: Contenido, Tema, Ejercicios, Apuntes, Casos Prácticos, Investigación y *Saber Más*. El curso ofrece también otros recursos de contenido e interacción, tales como: Comunidad, Mediateca (biblioteca virtual, compuesta de textos que apoyan o profundizan el contenido del curso), Cuestiones interesantes, Glosario (notas técnicas) y *Contacte con nosotros*.

Modelo andragógico – Los adultos son portadores de una experiencia y, generalmente, en sus capacitaciones son ellos mismos, con sus experiencias, que suministran un recurso valioso para sus propios aprendizajes. En ese caso, estas experiencias emergen por medio de las discusiones en la Comunidad Virtual de Aprendizaje. Los adultos están dispuestos a aprender cuando comprenden la utilidad de ese aprendizaje, cuando el acto de aprender satisface a sus intereses y a sus necesidades y contribuye a su vida personal y profesional. En ese contexto, en el tutorial, no existe bloqueo de módulos, y el modelo no obliga al participante a seguir una secuencia lineal, una vez que la intención de aprender no puede ser explicada por cambio de conducta en el decurso de un estímulo externo. Para aprender, el individuo interpreta la realidad de acuerdo con su historia y, a partir de esa interpretación, pasa a internalizar algo (el producto de la significación). También, ante al proceso de aprendizaje del adulto, en la comunidad, la presencia de un mediador es indispensable para su existencia, pero él aparece no como poseedor de la información y único responsable por el proceso de enseñanza-aprendizaje, pero como individuo en posición de igualdad al lado de los demás participantes de la comunidad. Como hemos dicho anteriormente, en ese espacio, todos – participantes y mediadores técnicos – poseen conocimientos específicos, diferenciados y relevantes. Todos son coautores y coproductores de su propio conocimiento y, también, ambos son coautores y coproductores de lo que está siendo producido e incorporado en el entorno, en un movimiento continuo y recursivo. Finalmente, creemos que es en la interacción, entre iguales, que los participantes realmente aprenden.

Mediación pedagógica y técnica – La Comunidad Virtual de Aprendizaje está amparada por mediadores técnicos y mediadores pedagógicos, que promueven el diálogo, la reflexión y la colaboración entre pares. Las intervenciones tienen la función de facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, incentivar la interacción en los foros de discusión y ayudar al participante a descubrir su potencial intelectual.

Los mediadores pedagógicos, que no son “conocedores” del contenido del programa del curso, tienen las funciones de facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje; incentivar

la interacción en los foros de discusión; y ayudar al alumno a descubrir su potencial. Además, tienen el papel de rescatar la funcionalidad de la emoción como condición capaz de proporcionar circunstancias adecuadas a las ansias y deseos de los participantes, volviendo ese ambiente adaptable al participante y posibilitando una buena interfaz de comunicación e interacción, pero sin perder nunca el foco del curso, el control, la dirección y la animación general de la comunidad.

Los mediadores técnicos, que son conocedores del contenido del curso, enfatizan el surgimiento de nuevas relaciones en detrimento de la clásica relación mediador-participante. Esa relación representa una nueva forma de comunicarse y enfatiza la relación participante-participante. Los mediadores técnicos establecen relaciones entre las diversas áreas de conocimiento, conexiones relevantes entre los participantes y los especialistas. Esa propuesta problematizadora se realiza por medio del diálogo, representa el encuentro de la reflexión y de la acción, de la creación y de la recreación, y de la vivencia sistemática de las relaciones intersubjetivas de esos sujetos. El mediador técnico aparece no como poseedor de la información y único responsable del proceso de enseñanza-aprendizaje, pero como individuo en posición de igualdad al lado de los de más participantes de la comunidad. La intervención del mediador debe ir al encuentro de la propuesta que busca romper y superar el paradigma de la contradicción profesor-alumno. Él se diferencia en el sentido de ser la persona portadora de una intencionalidad pedagógica, que debe preservar los objetivos originales del curso (él es el timonel!).

Participantes – El aprendizaje del participante, en la práctica, supone actitudes específicas, tales como: Aceptar los errores; considerar el error como inherente al aprendizaje; administrar incertidumbres; aprender por medio de la interacción con los colegas; vivir oportunidades de intercambios y de discusión de la experiencia vivida; y experimentar soluciones nuevas con relativa seguridad. Los participantes son responsables del surgimiento de un nuevo tipo de relación, muy diferente de la clásica relación profesor-alumno. Esa nueva relación representa una forma diferente de comunicación y enfatiza la interacción participante-participante. Los participantes deben entender que los mediadores serán facilitadores del proceso de enseñanza-aprendizaje y no "suministradores" de la información. Ellos deben ser conscientes de que el lema de la comunidad es la interacción participante-participante.

Aprendizaje continuo – La idea es hacer disponible el espacio de la Comunidad para los participantes en su día a día de trabajo, como un medio para perfeccionar sus conocimientos técnicos y su desempeño profesional. Los soportes pedagógicos que sustentan la Comunidad Virtual de Aprendizaje y, consecuentemente, la educación en el paradigma de la producción masiva, pueden ser considerados como recursos significativos para facilitar el proceso de construcción del conocimiento de los participantes. Así, el participante sigue formando parte de la comunidad y teniendo acceso a los diversos recursos disponibles. Sabemos que la capacitación del participante no acontece solamente en los cursos de formación, pero, sí, durante todo el su itinerario profesional – dentro y fuera del ambiente escolar.

El ritmo acuciante de las transformaciones tecnológicas clama por nuevos ritmos en el arte de enseñar y aprender. En ese contexto, es preciso que el participante esté en aprendiendo de forma continua, es decir, en la perspectiva de la educación y la formación a lo largo de la vida. Esto implica que los agentes del aprendizaje, los espacios y los tiempos, no sean solamente los tradicionales y formales de las escuelas o centros de formación.

Es en ese escenario que la Fundap/Egap proporciona, por medio del soporte pedagógico descrito, una capacitación continuada y permanente, que valoriza el servidor y elimina la cultura de la escolarización formal clásica, como pasaporte único, para su capacitación. Ese soporte pedagógico posibilita valorar su autoestima, la mejoría del servicio y más oportunidades en el mercado laboral.

El aprendizaje continuo y permanente suministra a los participantes los instrumentos esenciales que necesitan para participar activamente en la sociedad moderna. Además de la oportunidad de aprendizaje, estamos observando que las actividades realizadas en la comunidad del Curso de Administración Electrónica están permitiendo la identificación de talentos previamente invisibles entre los funcionarios. Ellos disponen de gran experiencia y conocimientos sobre determinados asuntos y pasan a tener un papel destacado en la comunidad, al explicitarlos y al colaborar con los demás participantes.

7. CONCLUSIONES

El análisis de las interacciones en la Comunidad Virtual de Aprendizaje demostró que el entorno de aprendizaje desarrollado por el Núcleo de Educación la Distancia de la Fundap/Egap es satisfactoriamente adecuado para el aprendizaje de los adultos y para el trabajo colaborativo y, además, ofrece una buena solución de problemas de tipo colaborativo.

Este análisis también comprobó que el adulto aprende lo que realmente necesita saber (aprendizaje para la aplicación práctica, en la vida diaria). Los adultos están dispuestos a aprender cuando comprenden la utilidad del aprendizaje, cuando el acto de aprender satisface a sus intereses y a sus necesidades y, consecuentemente, cuando contribuye a resolver los problemas reales de su vida personal y profesional (el asunto de la capacitación, el enfoque, está relacionado con la práctica del participante).

La metodología adoptada por el Núcleo de Educación a Distancia de la Fundap/Egap no valora una actitud pasiva del participante en relación al conocimiento acumulado, estimulado por mediadores – pedagógicos y técnicos –, como forma de garantizar el proceso de enseñanza-aprendizaje; al contrario, esa pasividad cede espacio al énfasis en actitudes proactivas que motivan la coparticipación, la creatividad y la autonomía, estimulando los procesos de aprendizaje.

La estrategia adoptada por los mediadores – pedagógicos y técnicos – en la Comunidad del Curso de Administración Electrónica enfatizó el modelo de trabajar para que el participante aprenda a controlar su aprendizaje y el del grupo, aprenda a buscar, a pensar y a convivir en grupo. Por tanto, es indispensable la figura de un mediador, no como poseedor del conocimiento y único responsable por el proceso de enseñanza-aprendizaje, pero como individuo en posición de igualdad con los demás participantes del curso, en el cual todos detienen conocimientos específicos, diferenciados y relevantes, y todos, en igual medida, tienen acceso a las nuevas informaciones. Desde esta perspectiva, la calidad de la síntesis transcurrida de la relación entre los mediadores, pedagógico y técnicos, y participantes, es el diferencial del éxito del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Los mediadores, agentes de aprendizaje, deben ser desafiantes, y no transmisores de la información; deben contribuir al desarrollo cognitivo, afectivo y social de los participantes. El incentivo a la colaboración que genera la satisfacción de ser útil, de poder ayudar a los compañeros, de poder resolver problemas y, muchas veces, realizar tareas sofisticadas, genera el sentimiento de *empowerment* (sensación de poder llevar a cabo algo considerado imposible, y lo más importante, comprender cómo fue realizado). Este tipo de sensación no se encuentra en los ambientes tradicionales de enseñanza.

La existencia de la Comunidad Virtual de Aprendizaje – amparada en soportes pedagógicos – propicia un entorno de aprendizaje rico y permite que se entiendan los diferentes papeles que tanto mediadores como alumnos pasan a desempeñar. Además, provoca que se puedan identificar, entre los participantes, diversos expertos, los cuales pasan a tener papel fundamental en el mantenimiento, no sólo de la Comunidad Virtual de Aprendizaje, sino también de la propia estructura del gobierno, que, a través de esa acción de capacitación, consigue identificar diversos funcionarios con alto grado de destreza en el área.

Esta experiencia muestra que el conocimiento que el gobierno quiere incrementar se encuentra, de algún modo, inmerso en su propia estructura. Los expertos existen, pero están escondidos y, posiblemente, sean ignorados. La creación de la Comunidad Virtual de Aprendizaje es la gran oportunidad que tiene el gobierno para rescatar el potencial intelectual y humano de sus funcionarios, revalorizando la capacidad de pensar, de crear y de relacionarse que ellos poseen.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROWN, J.; ISAACS, D. (1997). Fundindo o melhor de dois mundos – os processos centrais de organizações como comunidades. In: SENGE, P. M. *et al.* – *A Quinta disciplina – caderno de campo*. São Paulo: Qualitymark.

CASTELLS, M. (1996). *The Rise of the network society*. Oxford: Blackwell Publisher.

CAVALCANTI, R.A. (1999). Andragogia: a aprendizagem nos adultos. In: Revista de Clínica Cirúrgica da Paraíba, nº 6, ano 4 – disponible en: <http://www.rau-tu.unicamp.br/nou-rau/ead/document/?code=2>.

FARIA, R. M. B. (1997). Formação de pessoal para o setor público: a experiência da Fundap. In: Cadernos Fundap. São Paulo: Fundap, nº 21, pp.189-197.

HARASIM, L. et al. (1995). Learning networks: a field guide to teaching and learning online. Cambridge: MIT Press.

KNOWLES, M. S. (1990). *The Adult learner: a neglected species*. 4ª ed., Houston: Gulf Publishing.

LEVY, P. (2000). *Cibercultura*. Rio de Janeiro: Editora 34.

MORAES, M.C. (1996). *O Paradigma educacional emergente*. São Paulo: PUC, Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo (Tesis doctoral).

MASETTO, M.T. (2000). Mediação pedagógica e uso da tecnologia. In: MORAN, J. M.; MASETTO, M.T.; BEHRENS, M.A. (Orgs.) – *Novas tecnologias e mediação pedagógica*. Campinas (SP): Papirus, pp.133-173.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. (1995). *How japanese company's create the dynamics of innovation*. Oxford: Usa Trade.

OLIVEIRA, M. (2003). Modelos de aprendizagem incorporados por instituições de vanguarda – do individual ao coletivo. In: *Memórias... Memórias do II Congresso Latino-Americano de Dinâmica dos Grupos e III Congresso Brasileiro de Dinâmica Interpessoal*. Disponible en: <http://conline1.cjf.gov.br/phpdoc/pages/sen/desenvolvimento/viadosaber/CO02.pdf>.

PALLOFF, R. M.; PRATT, K. (2002). *Construindo comunidades de aprendizagem no ciberespaço*. Porto Alegre: Artmed.

ROCHA, H. V. (2002). O Ambiente Teleduc para educação a distância baseada na Web: princípios, funcionalidades e perspectivas de desenvolvimento. In: MORAES, M. C.(Org.) – *Educação a distância: fundamentos e práticas*. Campinas (SP): Nied-Unicamp, pp.197-212. Disponible en: <http://www.nied.unicamp.br/oea/pub.html>.

TAVARES-SILVA, T. (2003). *Mediação pedagógica, nos ambientes telemáticos, como recurso de expressão das relações interpessoais e da construção do conhecimento*. São Paulo: PUC, Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo (Tesina de Master).

TAVARES-SILVA, T. (2006). A Educação baseada no paradigma da produção em massa, de servidores do Estado de São Paulo via cursos on-line, mas sem desperdiçar a capacidade de pensar, interagir, e construir do aprendiz. *São Paulo: PUC, Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo (Tesis doctoral)*.

TAVARES-SILVA, T.; ZAHED-COELHO, S.; VALENTE, J. A. (2005). A Educação baseada no paradigma da produção em massa, de servidores do Estado, via cursos on-line, potencializando a capacidade de pensar e criar do aprendiz. In: RICARDO, E. J. (Org.) – *Educação corporativa e educação a distância*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

VALENTE, J. A. (1999). Informática na educação no Brasil: análise e contextualização histórica. In: VALENTE, J.A. (Org.) – *O Computador na sociedade do conhecimento*. Campinas (SP): Nied-Unicamp, pp.1-27. Disponible en: <http://www.nied.unicamp.br/oea/pub.html>.

VALENTE, J. A. (2002). Formação de professores: diferentes abordagens pedagógicas. In: VALENTE, J.A. (Org.) – *O Computador na sociedade do conhecimento*. [s. l]: MEC/Secretaria de Educação a Distância – Programa Nacional de Informática na Educação pp. 99-115 (coleção Informática para Mudança na Educação). Disponible en <http://www.proinfo.mec.gov.br/site/biblioteca.php?pag=3&frmPesquisa=&id=17&nivel=1&hierarquia=Biblioteca%20>%20Publicações>.

VALENTE, J. A.; TAVARES-SILVA, T. (2003). A Capacitação de servidores do Estado via cursos on-line: adequando soluções às diferentes demandas. In: SILVA, M. (Org.) – *Educação on-line: teorias, práticas, legislação e formação corporativa*. São Paulo: Edições Loyola, pp. 485-500.

WENGER, E. (1998). *Communities of practice: learning, meaning and identity*. Nova York: Cambridge University Press.

ZAHED-COELHO, S. (2005). A Construção de um curso a distância on-line para capacitação em massa, com a comunidade virtual de aprendizagem como recurso de interação: uma experiência do governo do Estado de São Paulo. *São Paulo: Universidade Mackenzie (Tesina de Master)*.

NOTAS

¹ En los ambientes de enseñanza-aprendizaje a distancia de la Fundap/Egap, el alumno es llamado *participante*.

² El enfoque de difusión masiva –*broadcast*– adoptado en este tutorial no presupone un contenido cerrado y tendrá las informaciones actualizadas sistemáticamente, pues la comunidad lo retroalimentará, en un proceso continuado que retorna a la comunidad, favoreciendo, también, la gestión del conocimiento en administración.

³ El curso es totalmente gratuito para los funcionarios matriculados.

⁴ Repositorio que contiene trabajos terminados en la Comunidad Virtual de Práctica.

- ⁵ En este panel de avisos, el participante que se inicia recibirá la bienvenida.
- ⁶ Desarrollado en lenguaje HTML
- ⁷ El enlace página de inicio permite al participante volver a esta página.
- ⁸ El entorno de la comunidad es un *software* gratuito, que fue totalmente adaptado. Describimos este espacio en el presente capítulo.
- ⁹ El *Contacte con nosotros* permite al participante obtener información sobre la parte administrativa del curso (informa sobre cuando el participante podrá acceder el curso, resuelve problemas de navegación y dudas sobre la certificación). En el *Contacte con nosotros*, el participante no podrá resolver dudas sobre el contenido del programa del curso, que es analizado en la Comunidad Virtual de Aprendizaje.
- ¹⁰ El Curso de Administración Electrónica está vinculado al aprendizaje de adultos (modelo andragógico).
- ¹¹ Analogía creada por el Prof. José Armando Valente para la metodología adoptada en la estructura de los módulos.
- ¹² El límite de cuatro meses para realizar el curso, la parte tutorial, fue la solución encontrada para ayudar al participante en la administración de su tiempo; sin embargo, el participante continúa teniendo acceso a la comunidad y a los recursos extras, tras los cuatro meses. En caso que el participante no consiga concluir el curso en los cuatro meses, podrá solicitar su traspaso para realizar el tutorial en un nuevo grupo (en todos los primeros días de cada mes empieza un grupo nuevo).
- ¹³ En este artículo llamaremos a los mediadores-colaboradores como *colaboradores*.

Para citar este artículo puede utilizar la siguiente referencia.

VALENTE, José Armando, TAVARES-SILVA, Tania y ZAHED-COELHO, Suzanete (2007): La comunidad de aprendizaje como medio de capacitación de funcionarios del estado y para la identificación de talentos. RODRÍGUEZ ILLERA, José Luis. (Coord.) Comunidades virtuales de práctica y de aprendizaje [monográfico en línea]. *Revista Electrónica de la Educación: Educación y Cultura en la Sociedad de la Información*. Vol. 8, nº3. Universidad de Salamanca [Fecha de consulta: dd/mm/aaaa]

<http://www.usal.es/~teoriaeducacion/rev_numero_08_03/n8_03_valente_tavares_zahed> ISSN 1138-9737