

# MIREN FERNÁNDEZ DE ÁLAVA

## RESUMEN

**Introducción.** A continuación se clarifican los tres conceptos clave de esta tesis doctoral. La forma en que se expresa “aprendizaje informal” es aquel que se adquiere con la experiencia profesional y que viene impulsado por los desafíos presentes en la actividad laboral diaria. No tiene por qué ser colaborativo, pero puede ser fomentado, intencionadamente, por la organización (Marsick y Watkins, 1990; Marsick, Fernández-de-Álava y Watkins, 2015).

Por “comunidades de práctica virtuales” (vCoP) se entienden las agrupaciones de personas que tienen un interés, problemática o desafío profesional; que comparten sus conocimientos, habilidades y experiencias (Lave y Wenger, 1991; Wenger, 1998); y que aprenden juntos a raíz de este intercambio, pero con un uso intensivo de la tecnología.

Finalmente, la legislación europea y nacional se refiere a la “validación del aprendizaje informal” en unión con el aprendizaje no formal. A pesar de no ser términos coincidentes, se respetan las fuentes originales y se emplea la misma terminología. La explicación se encuentra en Castillo, Alas-Pumariño y Santos (1999) quienes afirman que “no formal” alude a aquellas competencias o conocimientos no certificados o no reconocidos oficialmente. Así, el término “informal” es más amplio y abarca todos los conocimientos y competencias que las personas poseen, lo que incluye también el aprendizaje “no formal”.

**Origen y justificación de esta tesis doctoral.** Para responder a las exigencias de una sociedad en constante evolución, resulta necesario considerar otras formas de acceder al conocimiento, además de las tradicionales y ligadas a los procesos de formación reglados y formales. Por ese motivo, muchas organizaciones se centran en detectar cómo sus miembros aprenden informalmente en su puesto de trabajo por la estrecha conexión entre el contexto laboral y el aprendizaje.

Como ya indicaban Marsick y Watkins (1990), el aprendizaje en el puesto de trabajo se produce cuando los profesionales no saben responder inmediatamente a una problemática surgida en el transcurso de su actividad laboral. Es importante, al respecto, identificar los mecanismos y el nuevo conocimiento adquirido informalmente para planificar e implementar estrategias que capturan, transforman, comparten y diseminan el conocimiento (Marsick y Watkins, 1999; Nonaka y Takeuchi, 1995). Desde esta perspectiva, la formación en comunidades de práctica apoyan un rápido y mejor aprendizaje como resultado del intercambio de conocimientos, habilidades y experiencias.

La presente investigación se sitúa en este campo, en el marco del contexto español y, más concretamente, en la Administración pública catalana. Se selecciona dicha comunidad autónoma por tener varias experiencias donde los profesionales trabajan de manera colaborativa, generando resultados positivos en el plano individual, grupal y organizacional (Cross 2007; Wenger, 1998). Tales son las prácticas desarrolladas en el

Departamento de Agricultura, Alimentación y Acción Rural; en el Departamento de Justicia; en la Agencia de Salud Pública de Cataluña; o en el Instituto de Seguridad Pública de Cataluña.

La extensiva investigación sobre la cultura de las organizaciones que aprenden (Marsick y Watkins, 2003); el aprendizaje informal en el puesto de trabajo (Eraut, 2004); el aprendizaje organizativo y la gestión del conocimiento ligado a comunidades de práctica (Addicott, McGivern y Ferlie, 2006; Brown y Duguid, 1991); el aprendizaje informal y las comunidades de práctica (Boud y Middleton, 2003); y el desarrollo organizativo gracias a las comunidades de práctica (Poell y Van der Krogt, 2002); demuestra y respalda el valor del aprendizaje informal.

Sin embargo, en el contexto de la Administración pública catalana, el problema se manifiesta al no existir mecanismos o métodos para reconocer y acreditar al personal del Departamento de Justicia (DJ) y de la Agencia de Salud Pública de Cataluña (ASPCAT) el aprendizaje adquirido informalmente tras participar en vCoP.

Armsby (2012), Berglund y Andersson (2012), Cameron (2012) y Pokorny (2012) han documentado algunos métodos mediante los cuales las organizaciones evalúan y acreditan el aprendizaje informal. Sin embargo, las iniciativas se insertan en contextos acotados que, habitualmente, eluden el establecimiento de un modelo general que reconozca el aprendizaje informal. Además, estas investigaciones se circunscriben a países como Australia, Canadá, Estados Unidos, Reino Unido o Suecia y, a menudo, se centran en educación superior u organizaciones privadas, lo que resalta el vacío de conocimientos teóricos y prácticos en España y en la Administración pública.

**Objetivos de esta investigación.** Los objetivos generales concretados en esta investigación son: (1) determinar la adecuación del entorno organizativo en los procesos de aprendizaje y de desarrollo personal y profesional; (2) conceptualizar el aprendizaje informal y comprender cuándo se produce en la práctica; (3) explorar los motivos de participación en comunidades de práctica virtuales y los factores que afectan el aprendizaje en las mismas; y (4) establecer un sistema para la certificación del aprendizaje informal.

**Metodología y muestra de esta investigación.** El uso de una metodología mixta en esta investigación permite recoger datos cuantitativos y datos cualitativos. En este sentido, se opta por un estudio multicaso a fin de obtener una mayor consistencia (Yin, 2009). Los casos se seleccionan siguiendo un muestreo intencional de acuerdo al siguiente criterio: optar por aquellas vCoP que culminen con un producto que sea útil para el trabajador, el colectivo profesional y la organización.

Atendiendo a la consideración de Stake (2006) de que lo más oportuno para los estudios multicaso es una selección no inferior a 4 casos ni superior a 10, se eligen 8: 3 en el DJ y 5 en la ASPCAT. Cabe indicar que se opta por un menor número de casos en el DJ por su configuración de las vCoP. Los sujetos requeridos en cada uno de los casos

son: un moderador; los responsables institucionales de las vCoP; y todos los participantes directos. En total, la muestra se sitúa en 91 profesionales; obteniendo 81 respuestas en el cuestionario (tasa de respuesta del 89%) y 30 en las entrevistas (tasa de respuesta del 33%).

**Instrumentos y técnicas para la recogida de datos.** La recogida de datos cuantitativos se realiza mediante un cuestionario, de autoaplicación, compuesto por 31 ítems de identificación y tres dimensiones –entorno organizativo, aprendizaje informal y vCoP, y evaluación y certificación del aprendizaje informal– representadas por siete factores y 30 ítems. El proceso de validación del cuestionario es de tipo estadístico mediante un Análisis Factorial Exploratorio, utilizando el método de Máxima Verosimilitud, una rotación factorial oblimin (u oblicua) y la fijación del valor mínimo de los coeficientes a .40. Asimismo, se testa su consistencia interna mediante el estadístico alpha de Cronbach.

La aplicación del cuestionario es online mediante un software libre denominado LimeSurvey y se envía de manera unipersonal y por correo electrónico, debido a la expansión geográfica de las fuentes de información. El tiempo medio requerido es de 15 minutos y se administra en 2012, entre los meses de junio y septiembre.

Por lo que respecta a la entrevista, semi-estructurada y en profundidad (Bisquerra, 1989; Cohen y Manion, 1990), está compuesta por 17 preguntas. La recogida de datos requiere un tiempo medio de 40 minutos y se realiza entre septiembre y diciembre de 2013. El contacto con los entrevistados se realiza vía correo electrónico y de manera individual. Tras la invitación a colaborar en esta segunda fase, los interesados responden a dicho correo electrónico. Una vez fijada la fecha y la hora, la investigadora se desplaza hasta los puestos de trabajo de las fuentes de información; quedando representadas las 4 provincias catalanas: Barcelona, Gerona, Lérida y Tarragona. Los entrevistados disponen, durante la entrevista, de un ejemplar impreso. Todas las entrevistas se registran con grabadora, previa autorización de los entrevistados. Cabe señalar que la investigadora complementa los datos recogidos con el cuestionario y la entrevista con el análisis documental de documentos oficiales.

**Análisis de los datos recogidos.** Los datos obtenidos con el cuestionario de autoaplicación online se analizaron con el programa estadístico SPSS v.17 Inc. mediante análisis estadísticos de tipo descriptivo e inferencial. Este último análisis se llevó a cabo con diferentes pruebas para muestras no paramétricas: (a) U de Mann-Whitney, cuando la variable a estudiar está formada por dos opciones de respuesta; y (b) Kruskal-Wallis, cuando está formada por más de dos opciones de respuesta, acompañándola de la prueba U de Mann-Whitney, como prueba post-hoc de Kruskal-Wallis en aquellos casos necesarios. Adicionalmente, y por lo que respecta a los datos recogidos con las entrevistas, estos se trataron mediante un análisis de contenido con el programa MAXQDA 11. Para ello, se establecieron unas categorías de análisis, con sus respectivos códigos, validados por investigadores nacionales e internacionales.

**Conclusiones.** Los efectos negativos del DJ y de la ASPCAT sobre los procesos de aprendizaje y de desarrollo personal y profesional se muestran en la desconfianza hacia las vCoP y el aprendizaje que se deriva; la percepción a participar en la vCoP; la falta de estrategias y de procesos que favorecen el aprendizaje colaborativo; las limitaciones en la difusión de los productos finales; la no incorporación de los productos finales en el puesto de trabajo; el miedo al cambio y a la pérdida de control; y el poco rendimiento de las personas con grandes bagajes.

Entre otras cuestiones, se sugiere la alineación de las vCoP con la estrategia organizativa. Para ello, la dirección debe creer en las mismas; optar por estructuras horizontales y abandonar, parcialmente, las jerárquicas y rígidas; permitir la creación de redes; romper la brecha entre la cultura organizativa y la de la base; aceptar y contagiar las nuevas vías de aprendizaje; apostar por estrategias para la creación y gestión del conocimiento; no asumir el control total; y aprovechar la motivación de los profesionales.

Sobre cómo aprenden informalmente los participantes y moderadores en sus respectivos puestos de trabajo, principalmente lo hacen mediante la experiencia laboral y la ayuda de compañeros más experimentados. Desde esta perspectiva, definen aprendizaje informal como aquel que: (a) se emprende por intereses personales; (b) se basa en el descubrimiento; (c) se sirve de la compartición de informaciones, experiencias, opiniones, etc.; (d) permite la comunicación bidireccional; (e) parte la práctica profesional; (f) es flexible; (h) se produce en infinitos espacios; (i) resalta el conocimiento interno; (j) se produce de experto a experto y no de formador a aprendiz; (k) fomenta una participación activa; y (l) permite la transferencia directa e instantánea.

Los propósitos para participar en vCoP son tan variados como las personas que participan en ellas, a saber: la compartición de carencias, necesidades e intereses profesionales; la resolución de problemas ligados al puesto de trabajo; la motivación; el acceso a un mayor número de opiniones y fuentes de información; el establecimiento de relaciones sociales; el contagio de entusiasmo; la creación de un producto final; y la falta de experiencia.

No cabe duda de que el funcionamiento exitoso de una vCoP conlleva que sus participantes y moderadores aprendan. Para ello, las condiciones necesarias son: la interacción regular y frecuente; la participación voluntaria; la selección de temáticas por los técnicos; el respeto hacia todas las opiniones versadas; la creación de vCoP debe provenir de los técnicos y no de la alta dirección; la combinación de virtualidad y presencialidad; el compromiso mutuo; y el moderador.

El poco desarrollo de herramientas e instrumentos para evaluar el aprendizaje informal conlleva a recurrir a metodologías tradicionales, diseñadas para el contexto formal. Probablemente por ello las metodologías propuestas en el cuestionario reciban tan poca aceptación y muestren una postura única en las entrevistas: el producto final es el

mejor instrumento para evaluar el aprendizaje informal que deriva de la participación vCoP.

Resulta conveniente establecer un vínculo entre la organización, la formación, la evaluación y la acreditación. De otro modo, el impacto de la certificación en la satisfacción personal decrece a medida que más experiencia se tiene en vCoP. Así, si el DJ o la ASPCAT adoptasen un sistema para certificar el aprendizaje informal adquirido en vCoP, éste tendría un efecto directo sobre: (a) el reconocimiento de la organización como un lugar de aprendizaje continuo; (b) la cultura del compartir; (c) la satisfacción profesional; (d) la mejora de la calidad de las contribuciones en la vCoP; (e) la satisfacción personal; (f) el incremento del número de participantes de la vCoP; y (g) la “contabilidad” de las competencias existentes en la organización.

**Limitaciones.** Los aspectos susceptibles de mejora se ubican en el desarrollo en solitario de esta investigación. El haberse llevado a cabo en colaboración con otros expertos habría aportado una mayor calidad teórica y práctica, concluyendo con una serie de resultados altamente contrastados y ricos.

Asimismo, las escasas investigaciones sobre la temática abordada han condicionado la misma. A pesar de abrirse una novedosa línea sobre cómo validar el aprendizaje informal en vCoP, la falta de procedimientos ha impedido que se apliquen, limitándose la investigadora a realizar propuestas. De lo contrario, hubiera sido interesante constatar las implicaciones personales, grupales y organizativas.

**Futuras líneas de investigación.** Cabe seguir avanzando hacia el establecimiento de procedimientos de evaluación que tengan la misma validez y fiabilidad que los empleados en los sistemas formales.

El desarrollo y la validación del cuestionario realizado en esta investigación podría ser adaptado, testado y validado en futuras investigaciones realizadas en otros contextos. Los ítems pueden ser externamente validados, frente a otras medidas, proporcionando un instrumento adicional para la creación de conocimiento y para su uso práctico en las organizaciones. En caso de optarse por dar continuidad al cuestionario, la población objetivo de estudio podría incluir a otras personas, organismos y/o actividades de la Administración pública o externas a la misma.

De hecho, para este 2015, el objetivo europeo es garantizar la creación de sistemas para su validación. La consecución de dicha meta plantea, por ejemplo, ¿Qué avances profesionales, educativos o sociales provoca otorgar un valor equivalente al aprendizaje formal y al aprendizaje informal?

Sobre el contexto que ha ocupado toda esta tesis doctoral, Administración pública, y más concretamente, el DJ y la ASPCAT, resultaría interesante constatar si los debates sobre cómo se lleva a cabo la evaluación cuentan con la opinión de participantes y moderadores, para no desvirtuar el objetivo de las vCoP.