



FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS



Universidad  
Nacional  
de Córdoba

# REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSITARIO (RDU-UNC)

## Programa universitario en gestión - BANCOR - UNC FCE. Construyendo sentidos, aprendizajes y trabajo colectivo

Juan Andrés Saffe, Vanesa Guajardo Molina,  
Diana Andrea Pérez

Ponencia presentada en Memorias de las 1as. Jornadas Virtuales de Aulas Abiertas y 2as.  
Jornadas de Aulas Abiertas realizado en 2019 en la Facultad de Ciencias Económicas -  
Universidad Nacional de Córdoba. Córdoba, Argentina



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución – No Comercial – Sin Obra  
Derivada 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

# Programa Universitario en Gestión - BANCOR - UNC FCE. Construyendo sentidos, aprendizajes y trabajo colectivo.

**Eje en el que participa: Relato de experiencia**

**Materia / Comisión de referencia:** Área de Formación Docente y Producción Educativa - Secretaría de Extensión de la Facultad de Ciencias Económicas.

Juan Saffe [juansaffe@eco.uncor.edu](mailto:juansaffe@eco.uncor.edu)

Vanesa Guajardo Molina [vanesa.guajardo.molina@unc.edu.ar](mailto:vanesa.guajardo.molina@unc.edu.ar)

Diana Pérez [diana.perez@unc.edu.ar](mailto:diana.perez@unc.edu.ar)

Universidad Nacional de Córdoba

## RESUMEN:

El Programa Universitario en Gestión - BANCOR - UNC FCE surgió como respuesta a una demanda del Banco de Provincia de Córdoba, que solicitó a la Facultad de Ciencias Económicas desarrollar una capacitación virtual, sobre contenidos básicos de gestión bancaria, destinada a más de mil quinientos de sus trabajadores.

El sentido de esta propuesta, en términos educativos, estuvo vinculado a contribuir a que los empleados de Bancor construyan conocimientos integrales sobre la organización y cómo están atravesando la incorporación de tecnologías en su quehacer institucional. En relación a ello, que los participantes puedan reflexionar y proponer prácticas vinculadas al uso de tecnologías en sus diferentes roles dentro de la institución.

Con estos acuerdos como guía, se diseñó, implementó y evaluó una novedosa propuesta formativa que tuvo tres ediciones desde septiembre del año 2017 y que está comenzando la cuarta y última ejecución.

En términos de desafíos, esta experiencia implicó el compromiso y la coordinación de esfuerzos y habilidades de más de treinta y cinco trabajadores de la Facultad de Ciencias Económicas, con perfiles profesionales diferentes. Esto se traduce en el desarrollo de un innovador modelo tecno pedagógico, más de mil cincuenta personas que aprobaron la propuesta, más de treinta y cinco aulas gestionadas, treinta y ocho trabajadores de la Facultad de Ciencias Económicas, en diferentes roles, comprometidos, formándose en temas vinculados a la capacitación mediada por tecnología, y el acompañamiento en un entorno virtual, trabajando en equipo.

**Palabras Clave:** Capacitación virtual— Aprendizaje organizacional – Construcción colectiva de conocimiento y prácticas laborales.

## 1. CONTEXTO

En el año 2017 la Secretaría de Extensión de la FCE fue convocada por el Banco de la Provincia de Córdoba para diseñar y ejecutar una propuesta de capacitación a sus empleados (aproximadamente mil quinientas personas) en contenidos introductorios sobre gestión bancaria.

Así surge el Programa Universitario de Gestión Bancor que tiene por objetivo contribuir a que los empleados del banco desarrollen una visión integral de la organización, y a la vez puedan reflexionar y proponer prácticas vinculadas al uso de tecnologías en sus diferentes roles dentro de la institución.

Es decir, dos pilares sostienen esta formación: la interacción constante a través de escenarios virtuales y el carácter democrático de su contenido. En este sentido, se diseñaron actividades que no sólo promueven la construcción colectiva entre trabajadores de la misma institución, sino que el contenido con el que trabajaron estuvo constituido por temas comunes a todos ( considerando áreas y puestos de trabajo, funciones, roles, edades, etc.). Además, cada instancia propuso producir a través de aplicaciones y recursos innovadores<sup>25</sup>.

## 2. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

### **El comienzo. El diseño del programa**

El conocimiento y trabajo conjunto de los equipos de ambas organizaciones involucradas comenzó en el primer semestre del año 2017. En ese momento se dialogó y acordó sobre la modalidad del programa, la estructura necesaria para sostenerlo, el contenido a desarrollar, el equipo de trabajo involucrado, tanto en el banco, como en la facultad.

Es allí cuando el equipo de producción de materiales educativos del Área de Formación Docente y Producción Educativa comienza a asesorar a los contenidistas para el desarrollo de los temas de cada unidad, e inicia el diseño del entorno virtual de aprendizaje.

En julio del año 2017, se convoca al equipo de trabajo que sostuvo cada una de las doce aulas que constituyeron la primera edición del curso, tutores y facilitadores ellos, dieciocho en total. Paralelamente en el banco, comienza la convocatoria a las personas que formarán parte como cursantes.

El equipo de tutores y facilitadores estuvo acompañado por personas que hicieron soporte a su rol dentro de cada una de las doce aulas, que se habilitaron de manera paralela. Estos especialistas, fueron los responsables de diseñar y poner a punto el entorno virtual en el que se dictó el curso, brindar herramientas, formación y asesoramiento en temas vinculados al tutorío en entornos virtuales, al manejo de herramientas tecnológicas tales como la plataforma moodle o aplicaciones (genial.ly, zoom), entre otras funciones. Luego de cada edición, se evaluó la experiencia y se realizaron las modificaciones, mejoras, actualizaciones que el equipo entendió necesarias para los dictados futuros.

Esta manera de trabajar, con algunos matices, se sostuvo durante tres oportunidades, coincidentes con las tres ediciones que tuvo el curso hasta el momento.

---

<sup>25</sup> Además de la plataforma moodle, entorno en el que se desarrolla el curso, se utilizaron en las diversas actividades aplicaciones tales como zoom, presentaciones de la suite de google, genial.ly, pow town, venngage.

## **Cómo trabajamos. La implementación del programa**

El dictado se estructura en tres meses y es virtual, excepto que al finalizar el programa, se reúnen una sola vez de manera presencial, en las aulas de la secretaría de extensión de la Facultad de Ciencias Económicas.

La metodología plantea como premisa principal promover el desarrollo del pensamiento crítico y reflexivo, favoreciendo el aprendizaje orientado a la acción profesional. Para ello, en cada unidad se plantea una actividad grupal e instancias de autoevaluación individual. La devolución por parte del equipo de tutores intenta ser *formativa* (considera el proceso de aprendizaje procurando contribuir a la regulación y mejora de las acciones pedagógicas) y *sumativa* (centrada en la producción final del curso que da cuenta del dominio de los aprendizajes adquiridos).

El contenido del programa, organizado en unidades temáticas, es el siguiente:

**Unidad 1.** Bienvenida e introducción a los estudios a distancia (5hs).

**Unidad 2.** El Sistema financiero en Argentina y el rol de BANCOR (5hs).

**Unidad 3.** Las TICs y su influencia sobre el negocio bancario (10hs).

**Unidad 4.** Herramientas para la gestión bancaria (10hs).

**Unidad 5.** Productos bancarios (10hs).

**Unidad 6.** Liderazgo y trabajo en equipo (10hs).

**Unidad 7.** Integración y puesta en común (10hs).

Si bien el cursado es virtual y asincrónico, se plantean también tres instancias virtuales de encuentro sincrónico. Son videotutorías en las que, durante el lapso de una hora, los participantes pueden intercambiar dudas sobre el contenido del programa, con los contenidistas. Esta dinámica se lleva a cabo a través de la plataforma zoom y es sostenida por el equipo de tutores, facilitadores y contenidistas del programa.

Al finalizar el cursado, los participantes se encuentran de manera presencial en las aulas de la Secretaría de Extensión para llevar a cabo una actividad de socialización, cierre y evaluación de la experiencia. En esta instancia son acompañados por las autoridades del Banco de la Provincia de Córdoba, la Facultad de Ciencias Económicas, sus tutores y facilitadores y coordinadores del curso.

## **El equipo. Los involucrados en el programa**

El equipo del programa está integrado por más de cuarenta trabajadores de la Facultad de Ciencias Económicas - UNC, cuyos saberes y experiencias se fueron amalgamando durante las diferentes fases del programa (diseño, realización y evaluación). Algunos se sumaron desde el interés por lo disciplinar, otros por el desafío de sostener una capacitación virtual, muchos por el deseo de aprender nuevas estrategias vinculadas a espacios educativos virtuales. Es importante resaltar que una parte significativa de estos actores no contaban, previo al inicio del este curso, con conocimientos sobre el uso de tecnologías educativas y experiencias en tutorías virtuales. Sin embargo, previo a detallar a este equipo, se describirá al principal actor para quien se trabajó:

### *Trabajadores del Banco Provincia de Córdoba*

Los destinatarios del programa son empleados del Banco Provincia de Córdoba. Personas de diversas regiones de la provincia de Córdoba y también de la sede Buenos Aires, diferentes puestos de trabajo, antigüedad y roles dentro de la institución. Esta diversidad de trayectorias se transparenta en el entorno virtual en el que interactúan, dando a la experiencia un matiz de entrecruce de visiones, de aportes, de producciones. Son adultos que pueden haber tenido -o no- experiencias formativas en un contexto de educación superior y, en algunos casos, retoman sus estudios luego de un largo período de no hacerlo.

#### *El equipo de la Facultad de Ciencias Económicas - UNC*

##### *- Tutores y facilitadores*

En este programa el rol de tutoras/es y facilitadoras/es fue el de acompañar a los participantes tanto en el acceso a los contenidos y la realización de actividades, como en el desarrollo de habilidades vinculadas con el uso de tecnología en contextos educativos y estrategias de trabajo colectivo en entornos virtuales<sup>26</sup>. Asimismo, se intentó comprender cómo el atravesamiento de las tecnologías afecta al negocio bancario, tanto en los servicios que ofrece, como en la manera de trabajar en la institución. Reflexión que se intentó retomar en cada actividad, cuando se les solicita a los participantes que adecuen sus producciones al contexto organizacional en el que se desempeñan. Aquí el acompañamiento del equipo tutor/facilitador es fundamental.

Algunas de las habilidades vinculadas al rol docente y de tutorado en un entorno virtual, fueron desarrolladas durante el cursado. Siendo la mayoría de los integrantes del equipo, personas idóneas en temas de la gestión bancaria, muchos de ellos teniendo la primera experiencia como educadores en un entorno virtual de aprendizaje. En este sentido, desde el equipo de apoyo del programa se capacitó a tutores y facilitadores en competencias vinculadas a:

**Navegación en el aula virtual:** navegación y utilización de los recursos de la plataforma de manera correcta. Identificación de los espacios del aula, el sentido de cada uno de ellos,

publicación en foros, publicación de devoluciones de actividades según pautas de trabajo. Trabajo con imágenes y vínculos entre los diferentes espacios del aula.

**Comunicación e interacción en el aula:** sostenimiento de interacciones que aportan a la construcción del conocimiento del grupo, respuesta y participación en los intercambios dados en los foros. Estilo comunicacional. Claridad en la transmisión de la información. Ocupación por conocer el impacto que generan en sus interlocutores. Selección del medio adecuado para emitir los mensajes (los diferentes foros del aula) pensando en el público al cual se dirige.

**Uso y gestión de información y documentos de trabajo:** registro de sus actuaciones tanto en el entorno virtual, como en los documentos de trabajo. Cumplimiento y tratamiento de las pautas de trabajo y las rúbricas de evaluación.

**Producción de contenidos:** producción de contenidos e información, además de la proporcionada por el equipo del programa, por ejemplo, saludos en fechas especiales, indicaciones/explicaciones en foros de consulta sobre un tema en particular.

**Colaboración con el equipo del programa:** Participación en los encuentros de capacitación y actualización. Socialización con el equipo de materiales vinculados a la temática del curso, y criterios para

---

<sup>26</sup> La interacción entre los actores se llevó a cabo fundamentalmente por las siguientes vías: mensajería interna, foros en el aula virtual y video tutorías, a través de la plataforma Zoom.

trabajar y evaluar.

- *Contenidistas:*

Este grupo estuvo conformado por docentes especialistas en temas de gestión bancaria y de liderazgo en equipos de trabajo. Ellos definieron los contenidos a desarrollar y trabajaron de manera conjunta con el equipo de producción de FyPE para adecuarlos al destinatario de la propuesta y la modalidad virtual. Son también quienes sostienen algunas de las videotutorías.

- *Equipo técnico*

Conformado por integrantes del área de FyPE, con profesionales del ámbito de comunicación, pedagogía, diseño gráfico y sistemas. Este equipo, conformado desde una interdisciplinariedad de saberes y prácticas, enriqueció la propuesta pensando cada elemento del entorno virtual: desde el diseño áulico, la distribución de la información en él, el espacio para los contenidos, la habilitación de lugares interactivos y de comunicación, y lo específicamente técnico, vinculado a sostenimiento de la plataforma y su diálogo con otros soportes tecnológicos.

- *Equipo operativo*

En este equipo se encuentran las coordinaciones que organizan el programa, tanto lo académico, como lo operativo y lo específicamente áulico. Se conforma debido a la necesidad de contener a todas las personas que participan en este proyecto, como así también para llevar adelante la comunicación con el banco. Intenta plasmar en instrumentos de trabajo la vinculación entre lo que se necesita de cada rol, a la vez que contiene y acompaña al equipo que esté frente a cada aula virtual (relevando sus necesidades, resolviendo sus dudas y apoyando su trabajo en el aula virtual). Refiere además a la evaluación de cada dictado, la revisión y actualización de indicadores para ello y la comunicación hacia las autoridades del Banco y la Facultad.

## Programa de Gestión Universitario Bancor FCE- UNC

Docentes y no docentes de la Facultad de Ciencias Económicas trabajaron en equipo para capacitar a más de mil trabajadores del Banco de Córdoba



### 3. RESULTADOS

En términos de proceso, el programa contempla dos instancias evaluativas: una presencial y sincrónica, cuyos moderadores son el mismo equipo de la facultad que pone a disposición de los participantes un dispositivo para intentar evaluar: ¿Cuáles fueron los aspectos más significativos de la formación? ¿Qué rol tuvo el propio participante en el programa? ¿Qué aspectos mejorarían sobre el cursado en general?

La segunda instancia, es una encuesta que se implementa a través del aula virtual. Con este instrumento se relevan las siguientes dimensiones: propuesta formativa en general, aula virtual (materiales, actividades, navegabilidad, diseño y accesibilidad), desempeño del tutor, desempeño del facilitador.

En relación a los niveles de abandono en el curso, es del 30% la deserción en cada cohorte. A la vez, los datos muestran un porcentaje bajo de personas convocadas que no inician (un promedio de 87% de los convocados acceden al curso).

Existe un porcentaje de participantes que abandonan específicamente entre las unidades 1 a 3, la mayoría por motivos exclusivamente personales: falta de tiempo, viajes, licencias, etc. Para promover la continuidad de estas personas se coordinaron acciones entre el equipo operativo (FCE) y el Área de Recursos Humano (Bancor). La premisa fue sostener la accesibilidad al programa, para esto, tanto tutores como facilitadores realizaron un seguimiento de los cursantes, de identificación de situaciones particulares, se flexibilizaron plazos y se crearon estrategias recuperatorias con la idea de sumar a quienes realmente mostraban interés por continuar.

El siguiente cuadro muestra cómo es la actuación según ingreso y abandono en cada una de las tres cohortes implementadas:

Cohortes <sup>27</sup>	Ingresantes al programa	Participantes que finalizaron el programa	Participantes de las videotutorías	Participantes del encuentro presencial	Tutores y facilitadores involucrados
Primera (18/09/2017 - 10/12/2017)	410	346	207	324	12 tutores 6 facilitadores
Segunda (14/03/2018 - 15/06/2018)	397	328	168	224	12 tutores 7 facilitadores
Tercera (22/08/2018 - 21/11/2018)	429	377	191	336	12 tutores 6 facilitadores
<b>TOTALES</b>	<b>1236<sup>28</sup></b>	<b>1062</b>	<b>566</b>	<b>884</b>	<b>18</b>

Al momento de reflexionar sobre estas devoluciones, nos interesa como equipo poner foco en los logros del programa, más allá de los resultados obtenidos.

<sup>27</sup> Fuente: datos extraídos de los informes realizados por el equipo operativo del Programa universitario de gestión Bancaria-FCE-UNC

<sup>28</sup> Se toma la cantidad de personas que participaron de la primera actividad del curso.

Es importante resaltar que muchos componentes (aula virtual, horarios de videotutorías, días de entrega de actividad, por ejemplo) se modificaron a partir de los aportes de los cursantes, como así también en base al propio aprendizaje que otorga la experiencia. Esto permitió que en cada edición se mejore aún más la propuesta.

Es en este sentido donde el potencial del programa se puede observar de una manera diferente. Intentando comprender cómo quienes formamos parte aprendimos a hacer, pero también a ser con otros, compañeros que habitan el mismo espacio de trabajo y con quienes aún no habíamos generado un vínculo. Dice E. Gore que, para pertenecer necesitamos saber, desarrollar ciertas competencias que el grupo requiere y además tener cierto grado de integración en él. Esta pertenencia se produce a través de acciones interconectadas, de poner en juego maneras de convivir y de escuchar/validar a los demás involucrados; nuevas formas de trabajar en conjunto y construir colectivamente conocimiento. Estamos convencidos que una de las principales huellas que dejó este programa, en quienes formamos parte, tuvo que ver con ello. Quienes participamos creemos habernos llevado mucho más de lo que aportamos. El desafío será encontrarnos en otro proyecto, para continuar aprendiendo.

## 5. REFERENCIAS

- CALDEIRO, GRACIELA PAULA (2013). *El aprendizaje en red y el trabajo colaborativo en entornos mediados por tecnología*. Disponible en: <http://www.pent.org.ar/institucional/publicaciones/aprendizaje-red-trabajo-colaborativo-entornos-mediados-por-tecnologia>
- GORE, ERNESTO; VAZQUEZ MAZZINI, MARISA. *Hacer visible lo invisible* (2010). Buenos Aires. Ed. Granica.
- GORE, ERNESTO; DUNLAP, DIANE (2006), *Aprendizaje y organización*, Buenos Aires, Te-sis.
- LITWIN E; MAGGIO M y LIPSMAN M.(2005) *Tecnologías en las aulas: las nuevas tecnologías en las prácticas de la enseñanza: casos para el análisis*. Buenos Aires: Amorrortu . Cap. 3.
- SCHARWRTZMAN G *El aprendizaje colaborativo en intervenciones educativas en línea: ¿juntos o amontonados?* En Sara Pérez y Adriana Imperatore (compiladoras) *Comunicación y Educación en Entornos Virtuales de Aprendizaje: Perspectivas Teórico-Metodológicas*. Bernal, Editorial Universidad Nacional de Quilmes.
- SCHARWRTZMAN G; TARASOW F.; TRECH M. (2014) *Educación: el ejercicio de crear nuevos dispositivos tecnopedagógicos para la educación (y aprender de la experiencia)* Disponible en <http://www.oei.es/congreso2014/memoriactei/913.pdf>.