

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.



UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA
SISTEMA DE UNIVERSIDAD VIRTUAL

DOCUMENTO PARA COLOQUIO DOCTORAL CLADEA

AVANCE DE INVESTIGACION DOCTORAL:

Desarrollo de competencias interculturales en procesos de aprendizaje mediados por proyectos colaborativos virtuales.

El caso de equipos globales virtuales en educación superior.

Presenta: Mtra. Ximena Álvarez Macías

Septiembre del 2020

Contenido:

- I. **Introducción**
- II. **Objeto de estudio/** Discusión de la propuesta
 - Problema de Investigación
 - Preguntas de investigación
 - Objetivos de la investigación
- III. **Estado del arte/ Revisión de la literatura**
- IV. **Metodología**
- V. **Hallazgos**
- VI. **Discusión y conclusiones a la fecha**

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

RESUMEN

El desarrollo de las competencias interculturales y de colaboración en equipos globales, es esencial para la movilidad y empleabilidad de los estudiantes universitarios, las instituciones educativas deben propender a su desarrollo con estrategias innovadoras que transformen los escenarios formativos de una sociedad en permanente cambio social, una de estas es la estrategia pedagógica de Equipos Globales Virtuales (EGV). Con un enfoque de investigación mixto mediante la aplicación de encuestas, entrevistas semiestructuradas a estudiantes de post grado y el análisis de contenido de sus interacciones virtuales, se pretende conocer: En qué medida se desarrollan las dimensiones de la competencia intercultural (cognitiva, afectiva y comportamental) en estudiantes participantes de EGV al trabajar en proyectos colaborativos y el impacto de los diferentes elementos del ambiente de aprendizaje -durante la elaboración de estos proyectos- en el desarrollo de las dimensiones de la CI en los estudiantes. Como resultado de lo investigado hasta la fecha, se incluye algunos lineamientos pedagógicos relacionados con elementos del ambiente de aprendizaje a tener en cuenta al usar los EGV para lograr el desarrollo de competencias interculturales.

INTRODUCCION

Actualmente nuestros estudiantes deben prepararse para incorporarse a un entorno laboral cada vez más competitivo que exige a los nuevos profesionales un conjunto de capacidades, habilidades actitudes complementarias a su formación técnica. Competencias como la capacidad para poder trabajar y comunicarse en contextos internacionales, son cada vez más valoradas por las empresas, y han sido identificadas en varios estudios hechos en Europa y América.

Entre estas destacan: La del Instituto para el Futuro (IFTF) y el Instituto de Investigación de la Universidad de Phoenix (UPRI), que identifica las 10 habilidades requeridas para los espacios de trabajo futuros relacionados con la inteligencia social y las competencias interculturales per se, con el fin de lograr interacción adecuada en diferentes entornos y colaboración en equipo virtual. Coincidiendo con esta investigación

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

(Cobo, 2013) en el libro *Sociedad Knowmad* reconoce la importancia de desarrollar habilidades blandas de colaboración y aprendizaje contextual para trabajadores knowmáticos y el (World Economic Forum, 2016) incluye entre las habilidades del siglo XXI para tener éxito en la economía digital en evolución cualidades como: adaptabilidad, conciencia cultural y competencias de comunicación, colaboración.

En entornos de enseñanza presencial tradicional no resulta sencillo promover el desarrollo de estas destrezas para responder a estas demandas de los nuevos ambientes de trabajo globalizados. Sin embargo, en diferentes contextos y niveles educativos cada vez más iniciativas propenden por el acercamiento e intercambio cultural entre instituciones educativas de diferentes latitudes, asumiendo la diversidad de forma constructiva, con el uso de las TIC como herramienta de aprendizaje colaborativo.

- A nivel de educación primaria y secundaria cada vez hay más proyectos, como el de la Comunidad de Centros Escolares de Europa e-Twinning que propician la comunicación entre centros de educación por medio de diversos proyectos colaborativos, donde participan equipos de profesores, directores y alumnos de todos los centros escolares de Europa.
- En el nivel pre y post-grado universitario, especialmente en el área de Administración y Negocios Internacionales, se ha integrado el uso frecuente de Equipos Globales Virtuales (EGV) con fines pedagógicos para facilitar la interacción intercultural en tiempo real como parte del syllabus. (Zemliansky, 2012), (Taras *et al*, 2013), (Gonzalez *et al*, 2014), (Zettinig *et al*, 2015), (Zwerg *et al*, 2016), (Popescu, 2019) reconocen en sus estudios empíricos dentro del área del aprendizaje experiencial, la contribución de la colaboración global al desarrollo de competencias interculturales y su efectividad en la ayuda del aprendizaje de Negocios Internacionales.
- Dentro del área de aprendizaje de lenguas extranjeras Müller-Hartmann (2000; 2006), O'Dowd (2013), Vinagre (2010a), (2014), realizan investigaciones donde presentan los resultados de intercambios telecolaborativos entre estudiantes universitarios de distintas naciones lingüística y culturalmente distintos y destacan la importancia del uso de proyectos de telecolaboración cuyo fin es el desarrollo de la CI.

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

Los referidos ejercicios experienciales de colaboración virtual tienen en común su apalancamiento en el trabajo en equipo, el intercambio cultural y el uso de TIC para tratar de conseguir desarrollar en los estudiantes de cualquier área y ámbito curricular-competencias interculturales; es decir, “la habilidad de interactuar efectiva y apropiadamente en situaciones interculturales, basado en actitudes específicas, conocimiento intercultural, habilidades y reflexión” Deardorff’s (2006). Sin embargo, tienen una gran diferencia en cuanto a la didáctica.

En el caso de los intercambios telecolaborativos para el aprendizaje de lenguas extranjeras, e incluso en los programas de educación intercultural de escuelas primarias. tienen tareas orientadas a tratar temas culturales. Mientras que **en los ejercicios de colaboración global con EGV**, frecuentemente usados en los cursos de Administración y Negocios Internacionales **se espera que el desarrollo de las CI se de manera espontánea** a partir de la interacción en el proceso de desarrollo de proyectos relacionados con asignaturas de la carrera.

Aunque los mencionados trabajos empíricos hechos en el área de la educación de negocios, evidencian los beneficios que brinda la didáctica **EGV** para el desarrollo de CI. No obstante, se debe tener en cuenta la literatura con relación a las experiencias de contacto intercultural como una manera de educar en competencias interculturales.

(Morgan, 1998) señala los peligros potenciales de las experiencias de contacto intercultural entre estudiantes de distintos lugares tanto presenciales como virtuales, si no se desarrolla en conjunto con actividades dirigidas explícitamente a la mejora de competencias afectivas y cognitivas, ya que se ha demostrado que con **el simple hecho de poner en contacto a personas de diferentes culturas no garantiza el desarrollo de estas competencias**. En esta misma línea, (Vilá, 2008) indica que “...las competencias interculturales no se desarrollan espontáneamente, ni tan siquiera asegurando las relaciones entre personas de distinta cultura. Por ello, la intervención educativa planificada y organizada es de vital importancia.” (p. 83).

Si bien es cierto, hay estudios dirigidos a promover la efectividad de los equipos virtuales con acciones tendientes a superar las restricciones que los contextos virtuales

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

generan (Kozlowski y Ilgen, 2006), y que la literatura sobre formación intercultural proporciona lineamientos que deben ser tenidos en cuenta cuando se trabaja con estrategias de aprendizaje experiencial para desarrollar de manera más efectiva las CI, no hay estudios específicamente dirigidos al desarrollo de CI en participantes de EGV.

Por lo que esta investigación, focaliza la atención en la estrategia pedagógica de Equipos globales Virtuales y su efectividad en el desarrollo de CI en sus participantes, teniendo como principal objetivo la identificación de factores y condiciones que permitan facilitar el desarrollo de los componentes afectivo, cognitivo y comportamental - reconocidos en el modelo de Chen y Starosta (1996) como las dimensiones de la Competencia Intercultural-, a fin de proponer en función a lo identificado, lineamientos que permitan sistematizar la estrategia pedagógica para lograr el desarrollo de la CI.

Problema de Investigación

La mayoría de docentes que utiliza la estrategia de EGV ya sea participando con sus grupos en proyectos internacionales de organizaciones tales como X Culture o GEE Global Enterprise Experience, o quienes lo hacen como una actividad de aprendizaje experiencial entre dos o tres universidades, buscan desarrollar competencias de la profesión y habilidades blandas relacionadas con las CI, tales como inteligencia intercultural, conocimiento intercultural y cooperación internacional.

Si bien, el desarrollo de estas competencias se plantea en los perfiles de egreso y objetivos de los cursos en las universidades, muchos profesores no realizan una planeación didáctica que les permita orientar su intervención en el aula para su desarrollo; sino que dan por hecho que el contacto on line con personas de diferentes culturas basta para promover el aprendizaje intercultural y el desarrollo positivo hacia el otro.

Las recomendaciones de (Morgan, 1998) y (Vilá, 2008), sumadas a la literatura revisada sobre pedagogía intercultural de (Aguado, 2003), (Santos, 2012); educación intercultural de autores como: (Aguado, 2003), (Barbera, 2001), (Malik, 2008), (Leiva, 2011), (Huber, 2012) conllevan a plantearse: ¿En qué medida el contacto virtual entre

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

estudiantes de orígenes culturalmente distintos, trabajando en un proyecto en común, permite el desarrollo de competencias interculturales? y ¿Cómo impactan los diferentes elementos del ambiente de aprendizaje al desarrollo de las CI?.

A fin de tener un acercamiento más directo al problema, se realizó un estudio piloto, para determinar si la estrategia didáctica de EGV permitía desarrollar en los participantes las dimensiones cognitiva, afectiva y comportamental de la competencia intercultural.

El **contexto de investigación** para el estudio piloto hasta la fase en que se encuentra la presente investigación, es la participación de los estudiantes en el proyecto X-Culture (www.X-Culture.org), el cual es una actividad educativa en curso en la que estudiantes universitarios participan en Equipos Globales Virtuales con el fin de preparar una propuesta de negocio.

Los estudiantes participantes en los equipos de X Culture entran en contacto directo, en un entorno de negocios simulado, con sus homólogos extranjeros, esta interacción les permite aprender sobre otras culturas, y sobre las dificultades inherentes al colaborar con otros de distintos orígenes culturales y lingüísticos. Además, pueden experimentar las complejidades inherentes a un Equipo global y desarrollar habilidades para su coordinación y administración, así como desarrollar competencias idiomáticas, de liderazgo, toma de decisiones entre otras.

Se analizó dos **EGV que participaron** en un proyecto de X CULTURE, cada EGV estuvo conformado por siete estudiantes de diferentes nacionalidades, carreras y grados de experiencia, con valores, actitudes, tradiciones, prácticas de trabajo y estilos de comunicación diferentes. Los equipos trabajaron virtualmente por dos meses para conseguir desarrollar un Plan de Negocios, durante este tiempo, enviaron presentaciones semanales que incluían componentes del plan de negocio: evaluación del mercado objetivo, modo de entrada, plan de marketing, etc, y usaron diferentes medios virtuales para comunicarse: correo electrónico, Facebook, WhatsApp, Google Docs, Google+, Hangout, y Skype.

Se contrastó el contenido de sus interacciones, es decir todos los diálogos que mantuvieron vía WhatsApp para la organización del trabajo, resolución del mismo, hasta la consecución del producto final (Plan de Negocios), contra características de las tres

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

dimensiones de la competencia intercultural del modelo de (Chen y Starosta, 1996). **Cognitiva** representado por el concepto de conciencia intercultural, **afectiva** relacionado con la sensibilidad intercultural y el **comportamental** “la habilidad para efectuar las interacciones interculturales y conseguir los objetivos de comunicación a través de las habilidades comunicativas verbales y no-verbales”.

Cada línea de dialogo, (aproximadamente quinientas por cada equipo) fue analizada y categorizada por dimensión, para luego realizar un análisis de frecuencia. Además, se aplicó **entrevistas semiestructuradas** a algunos estudiantes participantes de los equipos.

Al analizar el contenido de sus interacciones durante el trabajo colaborativo, tan solo en diálogos iniciales del proyecto se observa un leve desarrollo de **factores cognitivos**, debido a que entre las actividades del proyecto se les solicitó que destinen la primera semana a conocerse entre los miembros del equipo. Sin embargo, no se aprecia que los estudiantes desarrollaron el conocimiento de reglas de interacción y de la cultura.

Pese a que los integrantes de los EGV eran diversos culturalmente, al ser los diálogos de WhatsApp puntuales y en su mayoría enfocados a la resolución del proyecto, no permitieron apreciar si hubo flexibilidad del comportamiento y manejo de la interacción para superar malentendidos o dificultades en la comunicación.

En los mensajes de los EGV se observa que existe: **alta participación organizativa** del 42% (negociación de horarios, selección de líderes y distribución de tareas), **aditiva** del 36% (conceptos, aportaciones documentales, sugerencias procedimentales, toma de decisiones de negocio), el restante **22%** son de tipo socio-emocional (para animar grupo).

Los resultados de este primer acercamiento sumados a la literatura revisada sobre pedagogía intercultural, educación intercultural, permitieron identificar más claramente el problema y ampliar los cuestionamientos iniciales.

Preguntas de Investigación

Tomando en cuenta lo que sostienen autores como (Morgan, 1998), (Vilá, 2008), Rodríguez, (2014) con relación al contacto intercultural entre estudiantes de distintos lugares y su efectividad para generar la competencia intercultural, siempre que vaya

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

acompañada de procesos formativos intencionales, surge la primera pregunta enfocada en los proyectos colaborativos en los que participan EGV.

PI 1. ¿En qué medida se desarrollan en estudiantes, de orígenes culturalmente distintos, las dimensiones -cognitiva, afectiva y comportamental- de la competencial intercultural al trabajar un proyecto en común utilizando la estrategia de aprendizaje colaborativo de Equipos Globales Virtuales?

Probablemente existen elementos del ambiente de aprendizaje que favorecen algunas dimensiones de la CI y otros que al no ser bien gestionados dificultan su desarrollo, por lo cual es necesario revisar más profundamente estos procesos colaborativos a la luz de las orientaciones de la pedagogía intercultural y de las recomendaciones para desarrollar CI en ambientes virtuales de aprendizaje (ya que la mayor parte de la literatura en educación intercultural tiene lineamientos desarrollados para contextos educativos en la modalidad presencial), de aquí que surge la segunda pregunta.

PI 2. ¿Cómo impactan, los diferentes elementos del ambiente de aprendizaje durante la elaboración de proyectos colaborativos para favorecer el desarrollo de las dimensiones de la CI en los participantes de los equipos globales?

Para responder esta pregunta se analizarán las siguientes variables del entorno de aprendizaje: Gestión del profesor, intervención del docente (durante el proceso de acompañamiento de los proyectos colaborativos globales), tareas y actividades, evaluación y retroalimentación sobre el desempeño de los estudiantes, interacciones entre los participantes (tipo y frecuencia) y herramientas de comunicación (riqueza de medios).

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

Analizar si los estudiantes que participan en Equipos Globales Virtuales adquieren la CI a través de la identificación (medición) del nivel de desarrollo de las dimensiones -cognitiva, afectiva y comportamental- y del efecto que tienen los factores del ambiente

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

de aprendizaje (profesor, contexto de aplicación y herramientas, motivación del estudiante, evaluación y retroalimentación, tecnología, etc.) para establecer lineamientos que permitan sistematizar el uso de la estrategia como método didáctico para el desarrollo de este tipo competencias.

Objetivos específicos:

1. Medir el desarrollo de las dimensiones -cognitiva, afectiva y comportamental- de la competencial intercultural en estudiantes que participan en proyectos globales virtuales mediante la estrategia de Equipos Globales Virtuales.
2. Identificar cómo impactan los elementos del ambiente de aprendizaje (Agente profesor, tareas y actividades, evaluación y retroalimentación sobre el desempeño de los estudiantes, interacciones entre los participantes y herramientas de comunicación), durante el proceso de desarrollo de proyectos colaborativos para favorecer las dimensiones -cognitiva, afectiva y comportamental- de la CI en los participantes de los equipos globales.
3. Elaborar una propuesta con lineamientos que permitan sistematizar el uso de la estrategia de Equipos Globales Virtuales como método didáctico para el desarrollo de competencias interculturales.

ESTADO DEL ARTE

El propósito de este apartado es presentar el estado de conocimiento sobre temas estrechamente relacionados con el problema y los objetivos de la investigación.

Para analizar el **constructo competencia intercultural**, se parte de una clarificación conceptual de dos términos polisémicos **multiculturalidad** e **interculturalidad**. Para lo cual a continuación se presentan definiciones de varios autores que resaltan las distinciones entre los dos términos.

Tabla 1.0 Diferencias entre multiculturalismo e interculturalismo

Rodrigo Alsina (1997)	Entiende por <i>multiculturalismo</i> la coexistencia de distintas culturas en un mismo espacio real, mediático o virtual ; mientras que la <i>interculturalidad</i> se refiere a las relaciones que se dan entre las mismas.
Santos Velasco (2004)	Interpreta al <i>multiculturalismo</i> como un término más descriptivo o sociológico, en cuanto pretende reflejar una realidad pluricultural innegable , y lo diferencia del interculturalismo indicando que este

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

	último es más prescriptivo o pedagógico , es decir, más orientado a lo que debe existir y no existe.
(Penalva, & Lopez-Goni, 2014).	Sostienen que el interculturalismo es una construcción susceptible de favorecer la comprensión de los problemas sociales y educativos, enlazándolos con la diversidad cultural. Mientras que el multiculturalismo reconoce la pluralidad de los grupos, pero solos se preocupa por evitar la ruptura de la unidad colectiva, no por promover la convivencia entre ellos. Pg. 23

Elaboración propia

Es debido a esta última conceptualización que autores como (Casanova, 2005; Leiva, 2010), piensan que el multiculturalismo pierde la parte de la dimensión educativa que tiene el interculturalismo, **así como su sentido de dinámica e interacción cultural.**

Una vez explicado el término interculturalidad, se revisa algunas definiciones y modelos de CI. Autores como Byram (2008) y Vilà (2008) proponen una definición de competencia comunicativa intercultural considerando las dimensiones: cognitiva (saber conocer), comportamental (saber hacer) y actitudinal (saber ser). El modelo de competencia comunicativa intercultural de Chen y Starosta (2000), en el cual se fundamenta esta investigación, se basa en la construcción de la multiculturalidad de forma interactiva. Representa un proceso de transformación de interdependencia simétrica que puede ser explicado desde tres perspectivas: cognitiva (conciencia intercultural), comportamental (habilidad intercultural) y afectiva (sensibilidad intercultural).

Al usar estrategias pedagógicas de aprendizaje para desarrollar las mencionadas dimensiones, probablemente existen elementos del ambiente de aprendizaje que las favorecen o inciden en su mejor desarrollo. y elementos que al no ser bien gestionados frenan, por lo cual es necesario revisar más profundamente estos procesos colaborativos a la luz de las orientaciones y recomendaciones de la pedagogía y la educación intercultural. Para lo cual se hace una revisión detallada de los trabajos más relevantes sobre educación y pedagogía intercultural. Se revisa además trabajos sobre el aprendizaje experiencial y estudios en los que se ha usado el trabajo colaborativo (virtual y/o presencial) como estrategia para desarrollar competencias interculturales:-

La tabla no. 2 muestra la lista de libros revisados que tratan sobre la temática de educación intercultural, así como una clasificación en rubros.

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

Tabla 2.0 Listado de libros y sus clasificaciones en rubros

Libro	Rubros	Referencia
Teoría y práctica del aprendizaje colaborativo asistido por ordenador	Aprendizaje colaborativo mediado por TICs	Margarita Vinagre Laranjeira Editorial Síntesis, S. A.
Educación intercultural y aprendizaje cooperativo	Aprendizaje cooperativo e interculturalidad	María José Díaz Aguado, 2002 Ediciones Pirámide
Investigación y formación del profesorado en una sociedad intercultural	Formación en educación Intercultural de los docentes	Domínguez, M. C. (2006). Madrid: Editorial Universitas.
Pedagogía intercultural	Recursos pedagógicos a partir de los principios del enfoque intercultural.	Aguado, T. (2003): Pedagogía Intercultural. McGraw Hill.
Intercultural competence for all. Preparation for living in a heterogeneous world	Recursos para el desarrollo de la competencia intercultural	Edited by Josef Huber Council of Europe Publishing, 2012
Cultural Agility: Building a Pipeline of Successful Global Professionals	Recursos para el desarrollo de la competencia intercultural (agilidad cultural) para profesionales	Paula Caliguriuri (2012). San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2012
Estudios de pedagogía intercultural	Recursos pedagógicos para problemas de diversidad cultural.	Santos Rego, M. A. y Lorenzo Moledo, M. (eds.) (2012) Barcelona, Octaedro.

Fuente: Elaboración propia según datos.

Dentro del **ámbito pedagógico** los autores ofrecen una serie de herramientas educativas, que pueden ser utilizadas en el proceso de enseñanza aprendizaje en contextos culturalmente diversos para enfrentar los problemas prácticos que hay en las escuelas derivados de la diversidad cultural (racismo, nacionalismo, discriminación, exclusión). Entre estas herramientas resaltan las basadas en el modelo constructivista a las que algunos autores las denominan técnicas de aprendizaje colaborativo y la mayoría denomina herramientas o técnicas de aprendizaje cooperativo.

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

Pese a que en varios de estos libros se aborda el **aprendizaje cooperativo** como práctica didáctica que estimula la participación activa de estudiantes, familias y docentes, son pocos los que destacan el uso integrado de las TICs como instrumentos facilitadores del desarrollo de CI, menos con énfasis en el uso pedagógico de la colaboración global.

Cabe resaltar que pese a encontrarse extensa literatura de pedagogía intercultural, la mayoría es desarrollada para el nivel primario y secundario sobre todo en la modalidad presencial y para contextos heterogéneos. Muy poca literatura enfoca las experiencias de colaboración virtual como facilitadoras del desarrollo de CI, con excepción de artículos publicados con base en experiencias de aprendizaje con equipos virtuales para la enseñanza de negocios dentro del nivel universitario y de post grado.

Dentro de los libros y artículos consultados resalta el rubro de **formación intercultural para el profesorado**, clave en la educación intercultural. Los estudios coinciden en que dada la realidad de diversidad cultural con la que se convive día a día, el profesorado del siglo XXI requiere una formación específica para poder desarrollar adecuadamente su labor educativa en un contexto multicultural. Se encuentran planes que atienden las necesidades formativas del profesorado en materia intercultural.

En el rubro **recursos**, tampoco se encuentra que los autores hayan abordado la colaboración global como un recurso para el desarrollo de las competencias comunicativas interculturales, la tendencia es más bien orientada a señalar los aspectos a considerarse para que los intercambios de alumnos sean exitosos en el aprendizaje.

Con relación a los **Equipos Virtuales Globales**, en el campo de la Administración y Recursos Humanos se encuentra amplia información sobre el tema, sin embargo, está enfocada en estudiar las características necesarias o los factores de éxito para lograr un alto desempeño en su trabajo colaborativo. Otras investigaciones en esta área identifican los factores de éxito para una correcta gestión de Equipos Virtuales de trabajo, con individuos que trabajan geográficamente dispersos. Jarvenpaa, (1999), Addati, (2013) y otros se enfocan en cómo dirigir equipos virtuales (Siebdrat, Hoegl y Ernst 2010).

Después de exponer analíticamente y desde diversas dimensiones lo encontrado en artículos científicos y libros consultados, se puede concluir que el desarrollo de CI no se

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

ha trabajado desde la perspectiva que se está proponiendo, dado que los autores consultados no han abordado el problema tomando en cuenta todo el ambiente de aprendizaje que rodea a la dinámica de Proyectos Colaborativos sobre todo cuando se trabaja de manera virtual. El objeto de estudio, ha sido tratado en aproximaciones distintas, y es pertinente tratar el mismo de manera íntegra y sistémica.

METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se enmarca dentro del ESTUDIO DE CASO COMPARATIVOS, Goodrick, (2014) “...Los cuales resultan convenientes cuando no es posible llevar a cabo un diseño experimental, o cuando hay una necesidad de comprender y explicar la influencia de las características del contexto en el éxito de las iniciativas del programa o política”.

Se tiene como muestra a dos grupos de maestría de dos escuelas de negocios, la ESPAE Ecuador y La Universidad de la Sabana de Colombia, estas instituciones participan con sus estudiantes en los EGV del ya explicado proyecto X CULTURE. Al analizar dos grupos se podrá identificar mejor, el efecto que tienen los factores del ambiente de aprendizaje en el nivel de desarrollo de las dimensiones -cognitiva, afectiva y comportamental- de la CI de los estudiantes participantes de EGV.

El diseño responde a un modelo mixto, en el cual se mezclan estrategias cuantitativas y cualitativas, bajo el tipo Simultáneo, con datos cuantitativos y cualitativos con análisis cualitativos y cuantitativos.

En relación al **método cualitativo**, para poder responder a las preguntas de investigación, este trabajo utiliza **técnicas como la observación, y la entrevista semiestructurada** aplicadas a estudiantes participantes de EGV y a profesores que usan como estrategia didáctica los EGV. A fin de tener una mejor aproximación a los aspectos de la comunicación intercultural se empleará el **análisis de contenido de los diálogos de los participantes**.

En cuanto al **método cuantitativo**, se diseñaron cuestionarios que permitan obtener datos para identificar (medir) del nivel de desarrollo de las dimensiones -cognitiva, afectiva y comportamental- y el efecto que tienen los factores del ambiente de aprendizaje

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

(profesor, contexto de aplicación y herramientas, motivación del estudiante, evaluación y retroalimentación, tecnología, etc.).

1. **Cuestionarios iniciales:** Previo al ejercicio de colaboración global se aplica una serie de preguntas en cuanto a su actitud para interactuar con personas de distintas culturas, conocer sus expectativas con relación al proyecto, y además clasificarlos de acuerdo a su experiencia multicultural previa (participación en intercambios en el extranjero, haber vivido en el extranjero, o hablar fluidamente más de dos idiomas).
2. Cuando culminan el proyecto colaborativo global, se aplica el **Cuestionario Competencia Intercultural**. https://docs.google.com/forms/d/1-aULMdJDUGzeniFnyJhgYIEChNHvde75cUWuRub_26o/edit#responses

El bloque A de este cuestionario, contiene preguntas orientadas a reflejar el impacto que tuvo la interacción global virtual en el desarrollo de la CI y se desarrollaron tomando como base las dimensiones del modelo de Chen y Starosta. El bloque B, agrupa preguntas relacionadas con los elementos del Ambiente de Aprendizaje: Agente profesor, tareas y actividades, interacciones entre los participantes y la contribución de la mediación Tecnológica al desarrollo de CI. Se tomó como base el contexto de enseñanza y aprendizaje virtual intercultural de (Barbera, 2001).

Tabla 3.0 Categorías de análisis

DIMENSIONES CI	CATEGORIAS DE ANALISIS
<ul style="list-style-type: none"> • Cognitiva • Afectiva • Comportamental 	Conciencia intercultural Sensibilidad intercultural Habilidad para efectuar las interacciones interculturales y conseguir los objetivos de comunicación a través de las habilidades comunicativas verbales y no-verbales.
Elementos del Ambiente de Aprendizaje	Relaciones a establecer (Supuestos a validar)
Agente profesor (gestión, retroalimentación sobre el	

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

desempeño de los estudiantes)	
Tareas y actividades	
Interacciones entre los participantes (tipo y frecuencia)	A mayor colaboración e interacción, mayor desarrollo de la CI
Herramientas Tecnológicas (Riqueza de medios)	A mayor interacción asíncrona, mayor desarrollo de la dimensión cognitiva y a mayor interacción síncrona, mayor desarrollo de las dimensiones afectiva y comportamental.

RESULTADOS A LA FECHA

Hasta la fecha estos instrumentos han sido aplicados en un grupo de veinticinco estudiantes de post grado de Negocios Internacionales de la Escuela de Negocios ESPAE de Ecuador, cuyo programa tiene implementado la participación en el proyecto X-Culture, como estrategia pedagógica en uno de sus módulos de maestría. Durante dos meses cada uno de estos estudiantes trabajaron en diferentes EGV del proyecto X-Culture.

A continuación se sintetizan los resultados del análisis de frecuencia de las respuestas de los 25 estudiantes de maestría a los dos bloques del cuestionario.

Principales resultados obtenidos en el bloque A: Impacto que tuvo la interacción intercultural virtual en las dimensiones de la CI

El proyecto de colaboración global, posibilitó en mayor medida el desarrollo de la **dimensión cognitiva**, ya que un porcentaje significativo (62%) de los estudiantes indica que pudo aprender sobre la cultura de los integrantes del equipo (saludos, comportamiento, valores, costumbres, tradiciones, etcétera), apreciando diferencias con relación a su propia cultura, diferentes perspectivas y estilos de trabajo (73%).

La **dimensión afectiva** se desarrolló parcialmente, dado que la experiencia no logró mejorar el grado de aptitud de los estudiantes para interactuar con personas de distinta cultura de manera significativa, y aumentó medianamente su interés y/o curiosidad por interactuar con personas de otras culturas.

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

El análisis de datos muestra que la **dimensión comportamental** es la que menos se desarrolló en los estudiantes. Los resultados muestran que, menos de la mitad de los participantes adaptó la forma en la que escribía los emails/mensajes de chat en función de la cultura de la persona a quien le escribía, un muy bajo porcentaje prestaba atención a la comunicación no verbal (gestos, pausas e interrupciones, tono de voz) de los compañeros para adaptarse.

Resulta oportuno comentar que probablemente la experiencia multicultural previa influyó en las respuestas, ya que el 63% de los estudiantes habían experimentado situaciones interculturales (participación en intercambios en el extranjero, haber vivido en el extranjero, o hablar fluidamente más de dos idiomas extranjeros) antes de participar en el proyecto colaborativo virtual.

Principales resultados obtenidos en el bloque B: Elementos del ambiente de aprendizaje colaborativo virtual y el desarrollo de la CI.

Rol del profesor, entre el 65% y el 70% de los estudiantes estuvieron totalmente de acuerdo en que el docente incentivó a que se adaptaran a los estilos de trabajo y comunicación de otras culturas. Sin embargo, llama la atención, que el 81% de los estudiantes consideran que en alguna situación en la cual dio algún conflicto a causa de las diferencias culturales no aprovechó la oportunidad de transformar el “conflicto” en “contenido” en la práctica educativa.

Uso de herramientas de comunicación: La mayoría de los EGV prefirió las simples y abiertas como el WhatsApp, y el correo electrónico. Un mínimo porcentaje usó canales ricos en medios (video y audio), aunque las herramientas más sofisticadas, no fueron las más utilizadas las consideran más efectivas para fortalecer las relaciones y conocer a los miembros del equipo y algunos sugieren establecer como requisito usar formas de comunicación escrita y verbal.

Interacciones: En aquellos estudiantes que formaron parte de EGV que participaron de manera más interactiva, intercambiando experiencias y conocimiento, contrastando puntos de vista y logrando acuerdos, aumentó el interés y/o curiosidad por interactuar con personas de otras culturas, lo que no sucede en aquellos en los que gran parte del trabajo fue realizado de manera individual por los miembros del equipo (cada uno produjo una parte del trabajo) para finalmente juntar todas.

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

Resultados obtenidos en entrevistas semiestructuradas:

A continuación, se exponen algunos extractos para ilustrar las recomendaciones de los participantes, para mejorar la experiencia de colaboración global de tal manera que les permita mejorar las habilidades de comunicación y trabajo con personas de otras culturas.

Tabla 4.0
Recomendaciones de las integrantes de EGV

ELEMENTO DEL AMBIENTE DE APRENDIZAJE	RECOMENDACIÓN
<i>Rol del docente</i>	Retroalimentación que promueva los aspectos positivos
	Evaluar las reuniones grupales con el tutor para mejorar y fortalecer la competencia intercultural
<i>Herramientas y Formas de comunicación</i>	Establecer como requisito usar formas de comunicación escrita y verbal.
	Tratar de vincularnos más es tiempo real para relacionarnos
	Modelos que permitan establecer una mayor conexión o contacto con tu equipo
<i>Interacciones</i>	A medida que el trabajo fue avanzando se dejó a un lado el vínculo para enfocarse en el trabajo. Motivar a los estudiantes para que no solo se centren en resolver los problemas, sino también a reunirse con los miembros del equipo para intercambiar ideas, planificar actividades y conversar un rato sobre temas no relacionados al proyecto
	Juego virtual preguntas y respuesta para conocernos mejor
	Humanizar un poco más la interacción y que no parezca mecanizada.

Elaboración propia

Conclusiones y discusión (a la fecha)

Los hallazgos obtenidos hasta la fecha permiten cruzar información relevante sobre el desarrollo de las dimensiones de la CI y los elementos del ambiente de aprendizaje que influyen en su desarrollo.

Pese a que aún resta aplicar los instrumentos en la muestra del grupo de Universidad de la Sabana (80 estudiantes), con la información obtenida a la fecha se puede **responder parcialmente** a las preguntas de investigación y presentar algunas **conclusiones preliminares**. Se espera con el análisis estadístico efectuado a los

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

resultados de los dos grupos, establecer relaciones significativas que permitan emitir juicios que expliquen de forma concluyente, el fenómeno analizado.

En cuanto a la primera pregunta que guía esta investigación. Los resultados del análisis cuantitativo y cualitativo de las respuestas de los estudiantes al cuestionario CI, reflejan que:

La **dimensión comportamental** es la que menos se desarrolló, quizás debido a la preferencia de los EGV de comunicarse por medio de **herramientas que tan solo permiten una comunicación implícita**, lo que frena el desarrollo de la comunicación no verbal parte importante de esta dimensión. Por lo que se debe motivar a los estudiantes a que, dentro de la nueva gama de herramientas tecnológicas, incluyan aquellas que permitan un proceso de comunicación explícita, que ayude a superar los vacíos que deja el no tener lenguaje corporal visible y las diferencias culturales que no se detectan fácilmente solo por el tono de voz. Por ejemplo: Realizar reuniones en línea por videoconferencia, permitirá a los miembros sentirse más cómodos, ya que es similar a un entorno cara a cara (Zakaria, 2017), o usar Skype Voip utilizado para proyectos con fines de intercambio cultural o para trabajar juntos en una asignación común (Popescu, 2019)

Con relación a la **dimensiones cognitiva y afectiva**. Se reconoce el potencial de la estrategia de EGV ya que logró reducir los estereotipos y la percepción de los participantes en cuanto a dificultades para interactuar con personas de otras culturas, permitió a los participantes conocer métodos y enfoques diferentes para realizar tareas y les permitió el mejor desarrollo de las competencias requeridas para completar el proyecto en sí.

Sin embargo, un significativo número de estudiantes coinciden en que tal como está estructurado el programa, no permite que se pueda ahondar en preferencias, similitudes y diferencias entre culturas. Además, perciben que la tarea es muy mecanizada ya que la gran mayoría se avoca al cumplimiento de hitos del proyecto, lo que no les permite compartir mucho con el resto de compañeros del equipo.

Los principales factores que probablemente incidieron en el resultado de estas dimensiones son: 1. Un diseño instruccional poco vinculado con el desarrollo de componente afectivo y 2. El factor tiempo. Al tener plazos límites para entregar avances del proyecto, los participantes se enfocaban en la resolución de la tarea y no en conocer

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

el modo de vida de otras personas o presentar la cultura propia a otros. Esta observación coincide con lo señalado por Zeliamski (2014), en su análisis de una experiencia intercultural de equipos virtuales “los estudiantes deben tener tiempo para desarrollar relaciones interpersonales y confianza” p. 285.

En cuanto a la segunda pregunta de investigación, los resultados cuantitativos y cualitativos ponen de manifiesto que una serie **elementos y condiciones pueden favorecer el desarrollo de las dimensiones de la CI en los proyectos de colaboración global**, esto se exponen a continuación para potencializar la interactividad y enriquecimiento intercultural que este tipo de didáctica permite.

En estos proyectos colaborativos, se debe incluir **tareas** que aprovechen la diversidad cultural que existe en los EGV, que desarrollen la empatía, flexibilidad y tolerancia hacia el otro, a fin de lograr desarrollar en sus integrantes las CI en todas sus dimensiones.

Aunque todos los profesores encuestados reconocen que el contacto on line con otras culturas lleva directamente al aprendizaje intercultural y al desarrollo positivo hacia el otro, se obtendrían mejores resultados en el desarrollo de la competencia intercultural si estos se declararan dentro de los objetivos de aprendizaje de forma explícita a fin de que los docentes planeen actividades paralelas al proyecto, dirigidas para este fin, durante la aplicación de la estrategia pedagógica de equipos globales virtuales

Integrar **actividades** que propicien el conocimiento sobre las costumbres y tradiciones, así como formas de negociar del resto de integrantes de su equipo. Ello, además de despertar la curiosidad, apertura y voluntad de cuestionarse los propios valores, desarrolla la empatía, flexibilidad y tolerancia hacia el otro.

Se debe ampliar el **tiempo de entrega de las tareas**, a fin de que los estudiantes no solo se enfoquen en las tareas del proyecto colaborativo, sino que además tengan espacio para lograr desarrollar relaciones interpersonales y mayor conocimiento de otras culturas.

El **docente** en ambientes interculturales debe convertirse en un orientador intercultural, con habilidades y destrezas que le permitan desarrollar estrategias de acción educativa intercultural. Un profesor que guíe o motive la reflexión sobre la experiencia, para que los estudiantes puedan extraer puntos de aprendizaje, de tal manera que las experiencias interculturales no queden en choques culturales que pasen desapercibidos.

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

Motivar a los EGV para que usen **herramientas tecnológicas** que permitan un proceso de comunicación explícita, que ayude a superar los vacíos que deja el no tener lenguaje corporal visible y las diferencias culturales que no se detectan fácilmente solo por el tono de voz, generará una comunicación más efectiva e interacciones más fuertes.

En este tipo de ejercicios la **evaluación** debe ser **metacognitiva**, lo que implica reflexión del propio aprendizaje por parte del estudiante, aunado a esto es importante que los participantes reciban feedback sobre su desempeño en los roles interculturales.

Todos estos resultados representan una oportunidad de un replanteamiento metodológico didáctico en las estrategias de aprendizaje colaborativo virtual, de tal manera que cuando se trabaje con equipos multiculturales no solo se consiga aproximar culturas diferentes y promover una comunicación intercultural, sino que también se logre desarrollar en los integrantes: habilidades para que con sus conocimientos resuelvan problemas derivados del choque cultural que pudieran existir con las contrapartes extranjeras, y destrezas que le permitan negociar, persuadir y convencer a los interlocutores en contextos organizacionales multiculturales.

Referencias:

Cobo, C. (2013). «“Habilidades y competencias para trabajadores knowmáticos”,» de Knowmad Society, Minneapolis, Education Future, pp. 57-88.

Davies, A., Fidler, D. & Gorbis, M. (2011). Future Work Skills 2020. Recuperado de http://apolloresearchinstitute.com/sites/default/files/future_work_skills_2020_full_research_report_final_1.pdf

Díaz-Aguado, M.J.; Andrés, M.T. (1994) Educación intercultural y aprendizaje cooperativo en contextos heterogéneo. Convocatoria de Ayudas a la Investigación Educativa para 1994.

Gonzalez, M., Velez, A., Cathro, V; Caprar, D. & Taras, V. (2014). «Virtual Teams and International Business Teaching and Learning: The Case of the Global Enterprise Experience (GEE),»

Jarvenpaa, Sirkka, Kathleen. “Learning to work in Distributed Global Teams”, <http://www.bus.utexas.edu/~jarvenpaa/EVG/EVG98/hicss.html>, Junio de 1999.

Leiva, J. (2011). Convivencia y educación intercultural. Análisis y propuestas pedagógicas, Editores: San Vicente [del Raspeig] Alicante

Malik, B. (2008). Desarrollo de Competencias Interculturales en Orientación. Recuperado el 15 de febrero de 2015, de <http://www.uned.es/centrointer/Competencias>

Escriba cualquier contenido que desee que se repita, incluidos otros controles de contenido. También puede insertar este control en filas de tablas para repetir partes de una tabla.

O'Dowd, R., Telecollaborative networks in university higher education: Overcoming barriers to integration, *Internet and Higher Education* (2013)

Popescu F., Warmenhoven R. , (2018, 2019). «Use of Technology and Virtual Communication via Global Virtual Teams at Arnhem Business School.Advances in Human Factors,» de *Advances in Human Factors, Business Management and Society*.

Ricardo, C. (2011). Desarrollo de competencias interculturales en ambientes virtuales de aprendizaje. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 34, 194-219. Recuperado de <http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/335>

Vila, R (2007). Método Atman. Educación Intercultural no formal. Madrid:Fundación Atman.

Santos R. y Lorenzo, M. (2012) Estudios de pedagogía intercultural. Ediciones Octaedro

Siebrat, F., Hoegl, M. & Ernst, H. (2009) 'How to manage virtual teams', *MIT Sloan Management Review*, 5 (4), pp. 63-68.

Taras, V., Bryla, P., Gupta, S. F., Jiménez, A., Minor, M. S., Muth, T., Zdravkovic, S. (2013). Changing the Face of International Business Education: The X-Culture Project. *Academy of International Business Insights*, 12(4), 11-17.

Vinagre Laranjeira, M. (2014). El desarrollo de la competencia intercultural en los intercambios telecolaborativos. *RED, Revista de Educación a Distancia*. Número 41. Número monográfico sobre "Interculturalidad en el nuevo paradigma educativo". 15 de junio de 2014. Consultado en <http://www.um.es/ead/red/41>

UNICEF. Estudios de caso comparativos Delwin Goodrick. En síntesis metodológicas del Centro de Investigaciones de UNICEF. Consultado en <https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/MB9ES.pdf>

Vilà, R. (2008). ¿Cómo educar en competencias interculturales? Una alternativa a la educación formal”, *Revista Juventud y diálogo entre civilizaciones* nº 80, 78-93

«www.weforum.org,» 2016. [En línea]. Available: <https://www.weforum.org/agenda/2016/03/21st-century-skills-future-jobs-students/>. [Último acceso: 16 08 2019].

Zakaria, N. (2017). «What Does It Take? New Praxes of Cross-Cultural Competency for Global Virtual Teams as Innovative Work Structure,». [En línea]. Available: https://link.springer.com/chapter/10.1057/978-1-137-56561-7_6. [Último acceso: 14 08 2019].

Zemliansky, Pavel, (2012), “Achieving experiential cross-cultural training through a virtual team’s project”, *Professional Communication* 55 (3), 275–286.

Zwerg A. y Martínez, J. (2016). «Experiential Learning with Global Virtual Teams: Developing Intercultural and Virtual,» *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, vol. 9, núm. 18, juliodiciembre,, vol. 9, nº 18, pp. 129-146.