

# Lecciones aprendidas sobre formación interactiva en seguridad y defensa: El caso de CISDE

Lessons learned in defense and security e-Learning: CISDE's Case

Carlos González de Escalada Álvarez<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Campus Internacional para la Seguridad y la Defensa CISDE, España

carlos@cisde.es

**RESUMEN.** Los estudios sobre seguridad y defensa se han visto influidos por el crecimiento de la formación a distancia a través de Internet. Este artículo revisa el caso del Campus Internacional para la Seguridad y la Defensa (CISDE) para extraer las lecciones aprendidas, tras siete años de desarrollo académico. A través de una oferta complementaria y no concurrente, se han hallado evidencias de cómo la formación interactiva privada ha roto barreras físicas y temporales en un campo tradicionalmente en manos de instituciones públicas. También se constata la importancia de la calidad de la relación profesor alumno, la metodología docente y la seguridad de la operación como factores de éxito. Entre los retos inherentes a la actividad se evidencia la barrera de transformar conocimientos al medio digital; la juventud académica de la disciplina de seguridad y defensa y la necesidad de contar con evaluaciones adaptadas.

**ABSTRACT.** Defence and security studies have been influenced by the growth of electronic distance learning. This paper is a lessons learned case study review of Campus Internacional para la Seguridad y la Defensa (CISDE), after seven years of academic development. Offering a complementary instead of a competitive offering, evidences have been found that private e-learning has broken time and physical barriers in a field which was traditionally in the hands of public institutions. Evidences also underline the ever important relationship between educator and student; the use of proper e-learning methodology and operational security as success factors. Amongst the challenges inherent to the activity there is a realisation that a barrier exists to transform knowledge into the digital environment; the novelty of the academic discipline of security and defence and the need to have adapted evaluations.

**PALABRAS CLAVE:** Seguridad, Defensa, Formación, Online, CISDE, Revolución, Estudios, Metodología.

**KEYWORDS:** Security, Defense, Education, e-learning, Studies, CISDE, Revolution, Methodology.

## 1. Introducción

Las tecnologías de la información y en especial el uso de las redes sociales siguen afectando ostensiblemente el tipo y número de canales a través de los que nos comunicamos rutinariamente. La actividad docente está también plenamente inmersa en fenómeno evolutivo. Como apunta Maraza (2016:20-29) se está produciendo una revolución en los métodos de enseñanza al romperse las barreras “espacio, tiempo, cantidad [de alumnos] y cobertura”. El sistema tradicional de confluencia sincrónica “profesor-alumno-aula” está dejando de ser hegemónico para dar paso al sistema de confluencia diacrónica “profesor-alumno-aula virtual” o incluso “profesor-alumno-multiplataforma”.

El Campus Internacional para la Seguridad y la Defensa, más conocido por su acrónimo CISDE, es una institución española fundada en septiembre de 2009 y consagrada a la enseñanza de disciplinas relacionadas con los estudios estratégicos (con anterioridad denominados “cultura de defensa”). CISDE combina hoy oferta presencial y a distancia, pero inicialmente impartía la formación exclusivamente a través de Internet, campo en el que pronto se especializó. Casi siete años después, es posible extraer lecciones útiles sobre la formación interactiva en seguridad y defensa, tomando el caso de CISDE como ejemplo.

## 2. Metodología

Para la elaboración de este artículo se ha seguido la metodología de White y Cohan (2010:4) de definición de caso, recopilación de evidencias, verificación y síntesis, organización y archivo y diseminación.

Navarro Bonilla (2012:78) defiende que “una organización que desarrolla sus propios subsistemas de lecciones aprendidas asienta su identidad corporativa reforzando el valor de la experiencia común y la mejora de la organización en su conjunto”. Así defiende la importancia que tiene para una entidad el analizar sistemáticamente y en retrospectiva lo aprendido a través de su actividad ordinaria.

Proponen White y Cohan (2010:11) que para revisiones de caso, como ocurre en este trabajo, han de abordarse tres aspectos clave de la metodología de las lecciones aprendidas: “¿Qué se ha hecho bien?”; “¿qué se podrían haber hecho mejor?”; “¿qué haríamos hoy de manera diferente?”. Así, estos tres interrogantes marcan la estructura de este artículo.

## 3. Lecciones aprendidas por CISDE - ¿Qué se ha hecho bien?

Desde su fundación hasta diciembre de 2015, CISDE ha realizado 489 cursos en los que se han matriculado 4.239 alumnos. De las encuestas internas realizadas por la organización, analizadas para este trabajo, cabe extraer las siguientes lecciones aprendidas:

### 3.1. La formación a través de Internet ha marcado un antes y un después en los estudios sobre seguridad y defensa

Gutiérrez y García (2016) afirman que “la educación virtual es una de las herramientas más poderosas en lo que la Comisión [Europea] denomina Lifelong Learning”. Efectivamente, poder estudiar rompiendo las barreras de espacio y concurrencia temporal ha supuesto un salto de consecuencias sensibles que, en el caso de la seguridad y defensa, estamos empezando a comprender y analizar.

Hasta hace apenas una década, la mayor parte de la formación relacionada con seguridad, defensa y estudios estratégicos era competencia de administraciones públicas. Copaban la oferta, los centros de enseñanza del Ministerio de Defensa y del Ministerio del Interior, algunas universidades e institutos relacionados con éstas. En el sector privado sobresalían únicamente las academias de formación para personal de seguridad privada. CISDE fue la primera entidad que ofrecía una gama de cursos relacionados con este sector y que estaban abiertos (en aquel entonces) a cualquier público interesado. Con una primera denominación de Campus de Formación Interactiva para la Cultura de la Defensa (CFICD) y con el patrocinio del Ministerio de Defensa español se empezaron a ofrecer cursos sobre historia militar y cultura de defensa. A

lo largo del tiempo la oferta se extendió a la inteligencia, seguridad internacional, geo-estrategia, dirección y seguridad privada, idiomas, sanidad táctica, protección de personas, vigilancia, ciberseguridad, terrorismo, crimen organizado, seguridad medio ambiental, tecnología militar, estudios estratégicos, infraestructuras críticas y un largo etcétera. Actualmente, la oferta online de CISDE es de seis titulaciones máster con acreditación universitaria (una de ellas oficial) y más de 100 cursos.

El interés por esta oferta es demostrable a través de la Encuesta General de Calidad que CISDE (2016) lleva a cabo cada año y que arroja un resultado convergente entre civiles, militares y miembros de los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado. Según este estudio, respondido por 217 alumnos, el 45,8% de los alumnos de la institución son civiles; el 20% son militares en activo, y el 19,4% son miembros de los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado u otros cuerpos policiales extranjeros, mientras que el 14,8% son militares reservistas o en retiro. Es significativo que la mayor parte de sus alumnos procede de instituciones públicas que confían en una institución privada para su formación continuada.

### 0 ¿Cuál es su situación?

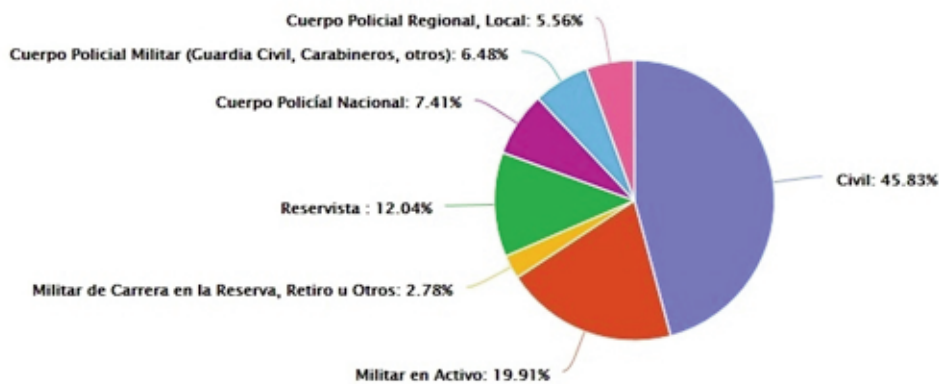


Gráfico 1. Origen de los alumnos por ocupación. Fuente: CISDE.

El porcentaje de alumnos extranjeros del CISDE es del 18,3%, con una mayor tasa de matriculaciones provenientes de Argentina, Perú y México, como naciones más representativas. No existían precedentes de que una institución especializada en la formación a distancia sobre seguridad y defensa que aglutinara alumnos de tan diversa procedencia, hasta la aparición de CISDE, en 2009.

## 3.2. La calidad de la relación pedagógica entre el profesor y su alumno sigue siendo clave

En el foro ateniense de la antigua Grecia, en el que los pupilos se congregaban alrededor del orador, se establecía un vínculo de transmisión de conocimientos utilizando la elocuencia y el acervo científico de la antigüedad. Esa conexión permanece invariable y ha pervivido a través de la revolución de las comunicaciones. En la encuesta antes mencionada, el 77,2% de los alumnos califica la competencia de los profesores de “excelente” o “muy buena” el 19,1% de “buena” y sólo el 3,6% de “regular” o “mala”. La confianza es capital, máxime en una institución privada en la que el alumno ha de invertir su tiempo y sus recursos económicos (ambos recursos generalmente escasos). Los buenos profesores hacen que los alumnos confíen en la institución, que a su vez se traduce en una mayor fidelidad. Ello lo demuestra el hecho que, a lo largo de su historia, el 42% de los estudiantes de CISDE se ha matriculado en más de un curso y un 25,5% en más de tres.

¿Ha hecho ya algún curso con nosotros?

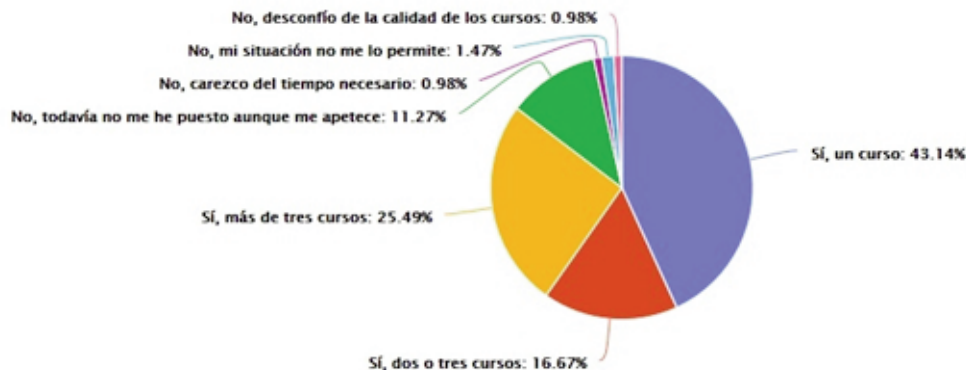
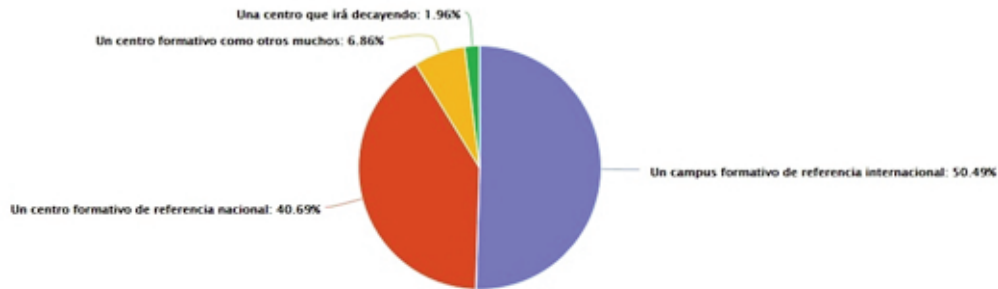


Gráfico 2. Fidelización de los alumnos. Fuente: CISDE.

### 3.3. Se puede ofrecer una formación personalizada dentro de un entorno formal

El aspecto de la personalización es un factor crucial, tratado por Maraza (2016:20-29) y por Agarwal y Pandey (2013) en sendos trabajos. Dichos autores argumentan que la formación a distancia a través de Internet deja un margen para que el alumno adquiera más competencias de las estrictamente estipuladas en el programa. Las únicas limitaciones son las impuestas por el profesor para un programa y un tiempo dados. En los cursos interactivos se produce un vínculo directo entre el profesor y su alumno, mediante comunicaciones constantes que habitualmente se produce por escrito. La persona que se ha matriculado tiene la confianza de que puede dirigirse al docente en cualquier momento (aunque no recurra a ello). Si el alumno comprueba que sus necesidades académicas y vicisitudes personales son atendidas con flexibilidad, se produce un aumento significativo en la calidad de la relación. En CISDE, la comunicación es tanto formal (actividad académica) como informal (foros distendidos) pero siempre manteniendo la distancia jerárquica del que enseña y el que aprende, algo muy e contra de otras tendencias. A los profesores de CISDE se recomienda que se trate a los alumnos de usted preservando con ello la máxima dignidad y aprecio de la institución para con el cliente matriculado. La experiencia y los estudios de calidad realizados demuestran que el mantenimiento de un vínculo formal, lejos de mermar la percepción de calidad y de prestigio, refuerzan los lazos de respeto, autoridad y confianza en la competencia del profesor. En la Encuesta General de Calidad (2016), el 76,4% de los alumnos calificaron al Panel Docente como “excelente” o “muy bueno” y 20,2% de “bueno” (un ratio de aprobación del 96,58%). Además sus clientes afirmaron que la “opinión que les merece” CISDE es “excelente” o “muy buena” en el 84% de los casos, buena en el 13,7%. Sólo un 0,49% opinaron que la opinión merecida es “mala” o “muy mala”. De hecho, el 86% de los alumnos opinan que CISDE es una institución de “gran prestigio y seriedad”. Este caso evidencia, que en la era de las comunicaciones, las redes sociales y la cercanía entre personas; el alumno valora un entorno de exigencia académica y formalidad, que no está reñido con la cercanía, el afecto y la atención individual. Para una organización que, además, ha de salvar la barrera de la distancia y del tiempo, supone un reto añadido conseguir ganarse la confianza de los alumnos.

¿En qué cree que se convertirá el CISDE a medio plazo?



Otro aspecto importante de la personalización, es la recomendación constante a los profesores de CISDE de tener en cuenta las dificultades personales de cada alumno, que suelen menudear en cada curso. También es norma general que el profesor se ponga a disposición de los recién titulados a futuro, para resolver cualquier cuestión o duda que a partir de ese momento se puedan producir en la aplicación de las nuevas competencias. Cabe concluir que la formación a distancia interactiva tiene muchos de los atractivos de una clase particular, sin las limitaciones espacio-temporales que ésta conlleva.

### 3.4. Para impartir formación de calidad debe existir un método pedagógico eficaz y reconocible

Como explica (García Peñalvo, 2008:xiv) la enseñanza de tipo e-learning produjo un efecto de “euforia” inicial que llevó a una desilusión generalizada porque muchas experiencias daban como resultado una formación de mala calidad que ha derivado en el fracaso de muchas iniciativas. También en España vivió un auge de los “campus virtuales”: muchas instituciones trataron con éxito variable de incorporar la formación a través de Internet como complemento a sus clases ordinarias. La experiencia de CISDE demuestra que existen una serie de vicios frecuentes que han lastrado del desarrollo de la formación interactiva. El más común es utilizar las aulas como meros repositorios de documentos, al modo de un disco duro en el que el profesor cuelga archivos que los alumnos deben revisar. Sin embargo, el desarrollo de aulas virtuales requiere un método pedagógico muy específico, en el que el alumno se encuentre rápidamente orientado y con una disposición de contenidos atractiva. El aula virtual ha de ser muy intuitiva para el alumno, que ha de encontrar rápidamente lo que tiene que estudiar o lo que tiene que hacer en cada momento. El profesor tiene que tener una herramienta que haga muy sencilla su labor docente, con los recursos adecuados, porque con mucha frecuencia el estudiante tiene poco tiempo y ha de hacer un uso muy eficiente de él. El aula debe ser visualmente agradable e incluir como mínimo: guía docente o plan de estudios, documentos comunes del curso; fotografías de sección; introducción a las tareas de la semana; método de evaluación; temario, glosario, documentos de apoyo, tablón de anuncios, foros de debate específicos, foro de resolución de dudas, foros de alumnos, actividades de evaluación y encuesta de satisfacción. Además de con método, las aulas del campus han de diseñarse con la máxima homogeneidad, para que un alumno que realice varios cursos esté perfectamente familiarizado con la estructura diferencial de la institución docente. Además de ello, las guías docentes, planes de estudio o fichas académicas de cada curso han de tener una estructura definida en la que se incluyan claramente el título y tipo de programa, los objetivos académicos, los contenidos docentes, las competencias que se adquirirán, así como el modelo de evaluación al que se enfrentará el alumno. El contar con una metodología definida, hace que el 70% de los alumnos valore la metodología de CISDE (2016) como “excelente” o “muy buena” y el 25,4% como “buena”.

## 4. Lecciones aprendidas por CISDE - ¿Qué se podría haber hecho mejor?

Durante la evolución del proyecto docente, en los últimos siete años, se constataron algunas dificultades en aspectos que había que mejorar, algo complejo en algunos casos:

#### 4.1. Existía una gran dificultad para transformar conocimientos en cursos virtuales, a pesar de la amplia experiencia en seguridad y defensa de muchos profesores

Si enseñar es una labor compleja que requiere talento, competencia y técnicas de ejecución específicas; enseñar en el entorno virtual requiere además otras habilidades relacionadas con la producción de temarios por escrito; la creatividad y la interacción en un entorno tecnológicamente avanzado. Para profesores expertos y competentes supone una gran dificultad abordar la carga de trabajo derivada de transformar sus conocimientos en temas de estudio y organizar el aula. Ello supone la necesidad insoslayable de redactar textos basándose en evidencias, experiencias y en referencias solventes. Muchos grandes profesionales de la milicia o de los cuerpos policiales que se han interesado por ser profesores al final de sus carreras en activo, se han desanimado ante la perspectiva de enfrentarse a esta barrera, que muchos no superan ante el esfuerzo que supone. Otros, por el contrario, se han lanzado a la actividad de forma entusiasta y han encontrado en ella una manera de seguir plenamente en contacto con su profesión. Para superar esta dificultad, se descubrió que era imprescindible que la institución brindara apoyo a profesores neófitos en el dominio de la metodología de la formación interactiva. También se descubrió que el contacto con los estudiantes era un estímulo potentísimo para el docente, que (habitualmente desde la comodidad de su casa) podía estar instruyendo un grupo proveniente de distintas partes de España y del resto del mundo. El apoyo técnico y metodología, por razones económicas, no puede ser ilimitado y a la postre es la propia energía y dedicación del profesor la que marca la diferencia. La existencia de un marco metodológico de referencia facilita mucho al nuevo docente aprender a enseñar online siguiendo un patrón preestablecido, como se ha explicado en la sección anterior. En este sentido, los esfuerzos de apoyo de la Jefatura y Secretaría de Estudios a los nuevos profesores han sido constantes y crecientes.

#### 4.2. Los estudios sobre seguridad y defensa son una disciplina proto-científica menos conocida en el mundo de habla hispana y eso entorpecía la labor académica

Las materias CISDE empezó a abordar relacionadas con la seguridad y la defensa abarcaban un campo muy amplio y menos conocido en el ámbito de habla hispana. Parente (2008: 4-14) escribe hace tan sólo ocho años que el Centro Superior de Estudios de la Defensa Nacional (CESEDEN) del Ministerio de Defensa era “pionero” en materia de estudios estratégicos que, reconoce, no es competencia exclusiva de las Fuerzas Armadas. En el mundo de habla inglesa *strategic studies*, *defence studies*, *defense and security* (DEFSEC) eran conceptos con un tratamiento académico y científico más extendido que en nuestro país, con honrosas excepciones como el propio CESEDEN o las iniciativas promovidas por universidades como la de Granada, Zaragoza o el Instituto Universitario Gutiérrez Mellado (UNED). Cultura de defensa, seguridad y defensa, estudios estratégicos, seguridad internacional, cultura de seguridad, geopolítica o seguridad nacional son diferentes significantes, más o menos en boga, que a menudo definen un mismo significado. Este hecho, elimina muchos asideros para que investigadores y eruditos puedan utilizar una terminología común. Los significantes están además en constante evolución y hoy oímos hablar ya de “seguridad integral”. Esta indefinición, referida a lo que llamamos “seguridad y defensa”, conlleva que diferentes profesores utilicen diferente terminología al no existir un glosario o cuerpo doctrinal que esté aceptado internacionalmente como puede pasar con otras ciencias. Los docentes, investigadores y analistas de seguridad están todavía construyendo una doctrina, un acervo común de conocimientos que evoluciona cada día, porque cada día existe una mayor sofisticación en la articulación de la seguridad nacional. Ante la dificultad de contar con conceptos homogéneos, inicialmente CISDE trató de adaptarse a las nuevas terminologías, pero recientemente se decidió que era mejor ser fiel al concepto de seguridad y defensa como el más adecuado para definir su actividad, a pesar de que ésta denominación pueda quedar obsoleta en algunos círculos. No podemos hablar de las “ciencias de la seguridad y defensa” pero sí de “estudios de seguridad y defensa” como disciplina proto-científica.

En las palabras de apertura del III Seminario Internacional sobre Problemas Emergentes en Seguridad, el

González de Escalada, C. (2016). Lecciones aprendidas sobre formación interactiva en seguridad y defensa: El caso de CISDE. *Revista de Pensamiento Estratégico y Seguridad CISDE*, 1(1), 8-16.





presidente de la Academia Iberoamericana de la Rábida, don Sixto Romero (2015), insigne matemático, proclamó que es preciso “humanizar las ciencias y hacer más científicas las humanidades”. CISDE asume que la docencia asume la tarea de transmitir a la sociedad conocimientos y competencias que la enriquezcan y mejoren su seguridad. Ello ha de hacerse con rigor, profundidad y permanente acervo científico.

Conseguir “hacer más científicos” los estudios de seguridad y defensa resulta complejo y requiere gran cualificación académica, además de experiencia técnica, especialización y tesón investigador. Una de las lecciones aprendidas para CISDE es apostar en mayor número por perfiles docentes de educación superior e, idealmente, con el grado de doctor.

### 4.3. Hubo que adaptar el método de evaluación a las particularidades de la formación interactiva en seguridad

En su artículo Metodología de Evaluación de los Cursos Online, Mayorga y Madrid (2011:1-12) afirman “entendemos que la evaluación de la formación es un proceso tan amplio como el propio proceso de enseñanza-aprendizaje” que requiere una rigurosa planificación previa. Según ambas autoras, el docente debe hacerse cuatro preguntas: “¿Qué evalúa? ¿Quién evalúa? ¿Cuándo evalúa? y ¿cómo evalúa?”. Mayorga y Madrid (2011) recalcan que es preciso ponderar también la “implicación del alumno” como uno de los aspectos capitales de la formación interactiva a distancia. En un entorno virtual, el profesor carece de la relación que se establece entre dos personas que comparten un mismo espacio. A menudo, la relación es diacrónica (la correspondencia no se produce en tiempo real) y sólo existe sincronía en actividades como tutorías, charlas o sesiones de videoconferencia. Por otro lado, las plataformas modernas como Moodle permiten establecer con total precisión la asiduidad con la que el alumno se conecta al aula virtual e incluso qué contenidos ha revisado. La lección aprendida para CISDE fue que el profesor debe cerciorarse de que el alumno obtiene las competencias (explicitadas en la programación académica) con suficiencia, pero sin un encorsetamiento excesivo. El método de evaluación presenta un dilema para el profesor. La tecnología le permite realizar evaluaciones de competencias puntuadas que generan automáticamente medias matemáticas a final de curso, eliminando toda discrecionalidad en las actas provisionales. Sin embargo, es deseable que el profesor cuente con un margen razonado de discrecionalidad que pondere aspectos como interés, curva de aprendizaje, formación previa del alumno, progreso, vicisitudes personales, dificultad con el idioma (si es extranjero). Esto no debe traducirse en laxitud evaluadora, pero sí en flexibilizar fechas de entregas de trabajos o incluir recuperaciones de manera incluso personalizada. En CISDE se aconseja a los profesores que lo más importante es cerciorarse de que el alumno adquiere las competencias pactadas. Así, dentro de su libertad de cátedra, el profesor ha de ser muy exigente en que sus alumnos cumplan con los objetivos académicos para que adquieran las competencias pactadas, pero a la vez ser flexible y ayudarles a alcanzarlos. Ambos aspectos son compatibles. Como se ha explicado en el punto 3.2 la mayoría de los alumnos de CISDE provienen de instituciones y para ellos la formación es una segunda actividad que no debe comprometer prioridades profesionales principales. Al contrario, el proceso de adquisición y evaluación de competencias para miembros de las Fuerzas Armadas, los FFCCSE y futuros investigadores ha de resultar un reto apasionante que mejore su cualificación y motivación con sus empleadores.

### 4.4. Se deben ofrecer cursos de disciplinas que complementen a las oficiales, evitando que sean concurrentes

Otra de las lecciones aprendidas que ofrece la andadura del CISDE en estos años es que si se analiza su oferta, sus cursos no son concurrentes con la oferta oficial, sino complementarios. Esto es algo que hubo que rectificar desde los comienzos de la actividad. El alumno de esta institución no pretende que se le enseñe tácticas o doctrina en vigor de ningún ejército (algo de carácter confidencial), pero sí puede encontrar un curso sobre empleo de fuerzas terrestres, basado en información genérica. En el desarrollo de la oferta académica se es muy respetuoso con lo que se considera formación militar o formación policial de carácter oficial. En CISDE se tiene conciencia de que según qué contenidos no deben divulgarse (aunque se tenga acceso a ellos) por ser material que compromete la seguridad nacional. Solamente a petición de unidades nacionales o

internacionales y en exclusiva para alumnos pertenecientes a ellas, se han creado e impartido cursos a medida con material que no sea público. También en los cursos presenciales y conferencias se pide explícitamente a los ponentes que no desvelen ninguna información que pueda resultar sensible y que, dentro de su discernimiento, elaboren sus discursos basados en información pública.

## 5. Lecciones aprendidas por CISDE - ¿Qué haríamos hoy de manera diferente?

En los últimos meses se han implantado dos nuevas iniciativas para operar de forma diferente, pero ambas iniciativas se deberían haber puesto en marcha desde el principio. Son las relativas a la seguridad de la institución, el acceso a los contenidos y el contar con un departamento de inteligencia propio.

### 5.1. Las restricciones de acceso a los cursos mejoran la seguridad

La formación en seguridad ha de ser segura. En el Campus Internacional para la Seguridad y la Defensa los cursos se catalogan hoy en tres categorías, atendiendo a su clasificación de seguridad: los de acceso libre, en los que cualquier alumno se puede matricular tras su propia identificación; los de acceso previa solicitud, en los que el alumno ha de remitir su identificación, historial académico y curriculum vitae y, por último, los de acceso restringido que únicamente pueden cursar miembros de las Fuerzas Armadas y Fuerzas y Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado, previa identificación profesional. En la primera categoría, suelen agruparse los cursos relacionados con la cultura de defensa e historia militar y en las dos últimas, el resto. Se pretende con ello evitar que elementos hostiles puedan recibir una formación que pueda comprometer mínimamente la seguridad colectiva. CISDE carece de recursos para revisar pormenorizadamente el historial de cada alumno, por eso es preciso establecer filtros (que a menudo resultan antieconómicos) para evitar transmitir competencias a individuos perjudiciales para la sociedad. En ningún caso la formación que se ofrece está basada en textos clasificados, cuyo contenido ha de ser objeto de la máxima protección.

### 5.2. El Departamento de Inteligencia Corporativa es muy útil para fortalecer de la seguridad de la organización

Para CISDE ha sido muy importante la reciente creación de un Departamento de Inteligencia Corporativa (DIC), una de cuyas misiones es contribuir a la seguridad de la actividad y al filtrado de alumnos potencialmente dañinos para la organización. Está dirigido por personal de inteligencia con experiencia y a él se incorporan alumnos de programas específicos relacionados con esta disciplina académica, tras una fase de adaptación previa. Además de los cometidos de monitorización competitiva, función habitual en este tipo de departamento (Gbosbal y Kim, 1986), el DIC realiza evaluaciones de posibles amenazas que neutralicen vulnerabilidades para la organización. Entre los cometidos del DIC está también elaborar recomendaciones de buenas prácticas para que los alumnos lleven a cabo su actividad con las debidas condiciones de discreción, sobre todo en la difusión de contenidos y el intercambio informal de datos personales. Es lo que llamamos la difusión de la conciencia de seguridad. El departamento también supervisa las condiciones en las que se celebran actos institucionales, proponiendo, cuando ha sido necesario, candidatos para las jefaturas de seguridad de cada evento, verificando que contaran con la preceptiva titulación de Director de Seguridad. Este tipo de cometidos es bastante original en organizaciones académicas y constituye, además, un excelente recurso docente para alumnos de los diferentes programas. Las labores del DIC ha de realizarse en total consonancia con la Ley de Protección de Datos y preservando en todo caso el derecho a la intimidad de todos los miembros de la comunidad académica.

## 6. Conclusiones

Resumiendo las evidencias aportadas, podemos concluir:

- Los estudios sobre seguridad y defensa, como el resto de las disciplinas académicas, está viviendo una intensa transformación derivada del desarrollo incesante de la formación interactiva (e-learning).
- La ruptura de las barreras de espacio, tiempo y cantidad, permite que muchos más alumnos, en





muchos más sitios, se puedan beneficiar de un tipo de formación que antes estaba en manos de academias militares o policiales, universidades y otras instituciones públicas.

- El desarrollo de iniciativas docentes relacionadas con los estudios estratégicos, seguridad o defensa no supone necesariamente entrar en concurrencia con la formación pública, siempre que se tienda a la complementariedad y al uso adecuado de los contenidos.
- Se han aportado evidencias de que a pesar de esta evolución y traslación de cursos a Internet, permanece inalterable la importancia de la relación de confianza entre el alumno y su profesor. La relación pedagógica online prima el vínculo epistolar, pero éste también es más íntimo, cómodo y personalizado, lo que permite al alumno desarrollar competencias de manera más intensa, si éste es su deseo.
- Las instituciones que ofrezcan formación interactiva en seguridad y defensa han de poseer un método pedagógico robusto y homogéneo que los alumnos puedan reconocer en el transcurso de su itinerario académico.
- La formación a distancia en seguridad y defensa tiene sus propias barreras y dificultades como son la juventud proto-científica de la disciplina en España; el complejo adiestramiento del profesor para reconvertirlo al medio digital y la necesidad de adaptar las evaluaciones al medio interactivo.
- La formación en seguridad y defensa ha de ser “segura”, para ello es preciso contar con una política de monitorización permanente y de restricción de acceso a la formación (incluso si resulta anti-económica). Se mitiga así la amenaza de que agentes hostiles accedan a contenidos que puedan comprometer los intereses nacionales. En este sentido, la existencia de un Departamento de Inteligencia Corporativa resulta muy útil para labores de vigilancia y control y para establecer recomendaciones a la comunidad académica.

#### Cómo citar este artículo / How to cite this paper

González de Escalada, C. (2016). Lecciones aprendidas sobre formación interactiva en seguridad y defensa: El caso de CISDE. *Revista de Pensamiento Estratégico y Seguridad CISDE*, 1(1), 8-16. ([www.cisdejournal.com](http://www.cisdejournal.com))

## Referencias

- Agarwal, H; Pandey, G. N. (2013). Impact of E-Learning in Education. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 2(12), 146-147.
- Campus Internacional para la Seguridad y la Defensa (2016). Encuesta General de Calidad. Febrero 2016 (documento interno de control de calidad).
- García-Peñalvo, F. (2008). *Advanced in E-Learning: Experiences and Methodology*. Hershey, New York.
- Gbosbal, S.; Kim, S. K. (1986). Building Effective Intelligence Systems for Competitive Advantage. *Sloan Management Review* (1986-1998)28.1 (Fall 1986): 49.
- Gutiérrez, R.; García, A. (2016). ¿Cómo mejorar la calidad, la motivación y el compromiso estudiantil en la educación virtual? *Campus Virtuales*, 5(1), 74-82.
- Maraza, B. (2016). Hacia un Aprendizaje Personalizado en Ambientes Virtuales. *Campus Virtuales*, 5(1), 20-29.
- Mayorga Fernando, M. J.; Madrid Vivar, D. (2011). Metodología de Evaluación de los Cursos Online. *DIM Revista. Didáctica, Innovación y Multimedia*, (20), 1-12.
- Navarro Bonilla, D. (2012). Lessons learned (and to be learned): learning methodologies and intelligence analysis tools. *Journal of the Higher School of National Defense Studies*, (0), 59-81.
- Parente Rodríguez, G. (2008). Los estudios estratégicos en España. *Boletín de Información, Madrid. CESEDEN*, (306), 4-14.
- Romero Sánchez, S. (2015). Discurso de Inauguración. III Seminario Internacional sobre Problemas Emergentes en Seguridad. Academia Iberoamericana de la Rábida. Huelva. 6 y 7 de Noviembre de 2015
- White, M.; Cohan, A. (2010). *A Guide to Capturing Lessons Learned*. The Nature Conservancy. (<http://www.conservationgateway.org>)