

“ACERCA DEL E-LEARNING Y LA CAPACITACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES”

Aplicación en Empresas con distribución geográfica e industria del petróleo

**Ing. Rodolfo Danishewsky – Sr. Gustavo Rubacha
Calidad de Vida Laboral S.A.**

I . PLAN DE TRABAJO.

Validar el recurso del e-learning como soporte para un sistema educativo en las organizaciones requiere comprender algunos elementos estructurales que están presente en toda forma de aprendizaje.

De allí que nuestra propuesta recorre las siguientes consideraciones:

- El aprendizaje en el adulto.
- La capacitación en las organizaciones.
- El e-learning y la capacitación empresarial.
- Casos concretos.

II . EL APRENDIZAJE EN EL ADULTO.

Es imperativo en el principio considerar que el sujeto del aprendizaje en las organizaciones es la persona adulta sin diferencia de género: varón y mujer y que ésta condición, la adultez, plantea un modo de educarse cualitativamente distinto de los niños y los jóvenes.

En efecto el hombre es un ser para quien la costumbre implica seguridad. Por lo tanto, todo cambio genera cierto grado de resistencia, y la educación siempre determina un cambio. Por lo tanto consideramos que hay una resistencia a aprender.

Albert y Simon, en su libro “Las relaciones interpersonales”, señalan que la resistencia al cambio en los adultos puede provenir de:

- El temor al fracaso y a la incertidumbre de los resultados.
- El demostrar ante los demás la propia incompetencia en un área determinada.
- El temor a ser criticado.
- La posible contradicción con el campo de sus creencias, ó de informaciones anteriores.
- La falta de credibilidad en lo que se aprende.

- Lo que ha aprendido va a significar en su tarea cotidiana.

Por otra parte el proceso del cambio por el que atraviesa el adulto tiene varias etapas:

- De confusión, lo que sabía ya no sirve y todavía no conoce o no comprende lo nuevo.
- De apertura, para recibir la nueva información.
- De comprensión, de la nueva información.
- De aceptación y aprobación de la nueva información.

No siempre es posible que los adultos logren pasar las cuatro etapas en una actividad de capacitación convencional. Necesitan más tiempo y otros espacios en su tarea cotidiana además del curso o taller, para aplicar aquello que han aprendido.

Los adultos necesitan ser capaces de integrar las ideas nuevas con las que ya saben para conservar y utilizar la nueva información; necesitan procesar paso a paso los nuevos contenidos, o tal vez modificar la información que disponían hasta ese momento.

La información que se opone a la que los adultos consideran cierta, se integra más lentamente. Todo programa de capacitación de adultos debe considerar la experiencia que ellos traen consigo y contemplar un alto grado de participación en las actividades.

Por último, los adultos podrán aprender con más facilidad si lo que se les va a enseñar les interesa, lo necesitan para su trabajo, lo pueden aplicar en su vida personal o laboral o les va a significar algún tipo de mejora.

- Los adultos son personas con experiencia propia.
- Los adultos son personas que tienen hábitos y gustos arraigados.
- Los adultos son personas con algún grado de amor propio.
- Los adultos son personas con cosas muy concretas que perder.
- Los adultos son personas que toman decisiones y tienen problemas que resolver.
- Los adultos son personas desconcertadas ante muchas opciones.
- Los adultos son personas que tienen estructuras emocionales compuestas por valores, actitudes y tendencias.
- Los adultos son personas que filtran y seleccionan los estímulos.

- Los adultos son personas que necesitan manejar su tiempo.
- Los adultos son personas que parecen controlar sus emociones.
- Los adultos son personas que temen quedarse atrás y ser reemplazados.
- Los adultos son personas que tienen fuertes sentimientos hacia las situaciones de aprendizaje.
- Los adultos son personas que pueden saltar ciertas introducciones.
- Los adultos son personas que pueden cambiar.
- Los adultos son personas que tienen un pasado.
- Los adultos son personas que tienen ideas por afrontar.

III . LA CAPACITACION EN LAS ORGANIZACIONES.

En las empresas, la capacitación debe responder a las demandas que generan los acontecimientos cotidianos, y proveer medios para acompañar la implementación de proyectos de desarrollo tecnológico, comercial u organizacional. Estas demandas, cada vez más complejas, provienen tanto de directores generales como de responsables operativos. La pregunta implícita es: ¿ qué aporta la capacitación a los proyectos y a los objetivos de la empresa?

El creciente interés por evaluar la capacitación no es ajena a tal pregunta. Una respuesta realista a las demandas puede ayudar a que la empresa reconozca a la capacitación como una función específica. Un enfoque racional facilitará la búsqueda de soluciones, ya que enriquece la idoneidad de los profesionales de la capacitación y permite completar la oferta de recursos disponibles para enfrentar los desafíos planteados a la función capacitación.

Por otro lado, el peso del entorno sobre las condiciones de realización y los efectos de las actividades de capacitación generalmente se perciben cuando se presentan obstáculos (por ejemplo: “La supervisión no permite que los operadores dejen sus puestos para asistir a los cursos”; “Los aprendizajes sólo son válidos como un buen recuerdo, pero no se aplican”).

A diferencia de lo que ocurre con la mayoría de las modalidades educativas, la capacitación en las organizaciones en general y de las Empresas en particular, plantea singulares exigencias de aplicabilidad e inmediatez en el uso de los conocimientos; esto es como consecuencia del carácter utilitario y efectivista propio del mundo de los negocios.

Por ello podemos afirmar que la legitimidad de una actividad de capacitación operativa está dada por el rigor con que se verifique la siguiente secuencia:

- Que lo que se enseñe se aprenda.

- Que lo que se aprenda se acepte.
- Que lo que se acepte se haga.
- Que lo que se haga se sostenga en el tiempo.
- Que todo esto sea consistente con los reales objetivos de la Compañía.

IV . EL e-LEARNING Y LA CAPACITACION EMPRESARIA.

Internet irrumpe en la historia de la cultura humana como un prometedor recurso de mediación, facilitador de innumerables procesos de interacción entre las personas.

Hubo un primer momento explosivo y luego una disminución en la curva de crecimiento, sin embargo, el fenómeno se instaló de manera definitiva y es probable que lo que no ocurrió aluvionalmente termine dándose de una manera más armónica.

Nadie puede afirmar con certeza que ocurrirá en los próximos 50 años con :

Las compras en el supermercado,

La lectura del diario,

Las transacciones financieras,

Los libros, la educación,

pero seguramente el peso relativo de la virtualidad será mayor.

En éste escenario la aplicación de Internet al proceso de Enseñanza –Aprendizaje; esto es el e-learning ha significado un progreso de carácter cualitativo cuyas posibilidades de crecimiento resultan al día de hoy de muy difícil estimación.

Este crecimiento no es homogéneo, por un lado se verifican logros incuestionables. Por otro lado hay una distancia muy grande entre lo que se puede hacer y lo que efectivamente se hace.

En este escenario la actitud de los administradores de la capacitación ante nuevos enfoques en tecnologías educativas resulta paradójal:

- ▶ Por un lado no se embarcan entusiastamente en nuevos diseños o criterios porque quieren estar a resguardo de un fracaso.
- ▶ Por otro lado no escatiman recursos y ponen un alto empeño cuando se percibe claramente que una modalidad didáctica en particular tiene garantizado un resultado positivo en la ecuación costo - beneficio.

Desde esta perspectiva analicemos qué ha ocurrido con la tecnología informática aplicada a la capacitación en las organizaciones:

En primer lugar un dato es objetivamente incuestionable, en los múltiples procesos que ocurren en las organizaciones de negocios: (Planeamiento Operativo, Manejo Financiero, Gestión Comercial, Administración de Recursos) , el impacto y la incorporación de la computadora como medio auxiliar ha sido mucho más fuerte y rápido que para los sistemas de Enseñanza - Aprendizaje.

En este punto conviene señalar que mucho más eficaz hubiesen sido estos cambios tecnológicos si se hubieran acompañado con una planificada y sostenida actividad de capacitación.

Una posible causa, aunque no excluyente, que explica éste fenómeno tiene que ver con la naturaleza intrínseca del hecho educativo.

En efecto, la transmisión generacional de la cultura es el soporte de la civilización y el progreso. Esa transmisión se realiza, basicamente por procesos de comunicación típicamente humanos: ***el padre le enseña al hijo, el maestro al discípulo, el sabio al que ignora*** y éste dialogo no acepta fácilmente intermediaciones extrañas; por caso una terminal de computadora.

De todos modos el e-learning ya tiene un espacio ganado en la educación de las organizaciones que merece ser ampliado y profundizado. Para que éste proceso de expansión se consolide debemos tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- 1) De las tres dimensiones humanas a la que apunta la capacitación, la informática contribuye de manera más significativa en el ámbito de los **Conocimientos** y de los **Comportamientos**, y en menor medida en las **Actitudes**.
- 2) Sin embargo la lógica del lenguaje informático obliga a un uso más riguroso de las palabras, dándole a los mensajes utilizados un atributo de mayor verosimilitud que invita a creer en lo que se afirma.
- 3) El valor estratégico que las organizaciones modernas le dan al conocimiento, tiene que ver no sólo con su posesión, sino además, con su distribución, con su uso. El soporte informático crea un ambiente mucho más estimulante para poner la mayor cantidad de información disponible para todos los integrantes de la organización, inclusive para proveedores y clientes.

- 4) La calidad del resultado educativo está en directa relación a la secuencia gradual de los contenidos, a la versatilidad del soporte tecnológico utilizado (la plataforma) y a la variedad de recursos multimediales puestos en juego.
- 5) Atento al conocido proverbio referido a los computadores en el que se afirma que si cargamos basura nos entregará basura, señalamos que , si se le carga basura didáctica obtendremos basura didáctica.
- 6) El administrador de un sistema de Enseñanza - Aprendizaje tiene en el e-learning un sistema de control del aprendizaje del educando, superior al que ningún otro recurso le pueda brindar.
- 7) Por último no nos debemos olvidar el impacto del e-Learning en la consideración de costos, distancias, uso ilimitado de los programas y una permanente actualización de la información y de los contenidos.

Esa experiencia nos sirve para tratar de comprender las causas que explican el fenómeno que hemos advertido y que formulamos de la siguiente forma:

Si bien hay productos de alta calidad con un uso intensivo y extensivo de la tecnología disponible, el desarrollo promedio en el procesamiento de contenidos educativos muestra una aplicación modesta de esa tecnología.

Más específicamente señalamos un uso excesivo del texto escrito, y el intercambio de mensajes con el docente de manera sincrónica o asincrónica en detrimento de formas más amigables asociadas a la imagen, la voz, el movimiento.

Esta cuestión está referida al modo como se trabaja un contenido. La alternativa de menor valor agregado consiste en volcar en una plataforma un texto de tal forma que lo que estaba en un libro o en un cuaderno de apuntes está más o menos igual en una pantalla.

En el otro extremo, se abre una posibilidad de un proceso didáctico que transforma y enriquece, a través de múltiples estrategias, el modo en que se presenta una idea.

Si damos por válidas éstas tres dimensiones, advertiremos que la observación que hemos hecho sobre el uso austero de la tecnología no aparece ni en la generación del contenido (cualquier contenido es válido para ser procesado por e-learning), ni en el tratamiento informático (justamente es allí donde la oferta tecnológica es extremadamente abundante) sino en el procesamiento didáctico, fundamento y eje de ésta modalidad.

El desafío que queda por delante está centrado precisamente en un uso más intensivo e ingenioso de la tecnología disponible y de éste modo validar la presunción de que el advenimiento del e-learning es mucho más que un sistema que facilita el aprendizaje a distancia y abarata costos es una forma más humana e integral de incorporar conocimientos.

Las sensación de poder acceder a la información disponible de una manera ilimitada, de transponer fronteras , de explorar, de descubrir, son el soporte vivencial de ésta modalidad.

El resultado debe ser un producto didáctico altamente estimulante , que minimice todo lo posible la aridez inicial de un aprendizaje, a favor de un sentimiento lúdico siempre atractivo.

Hoy ya podemos afirmar que aprender por e-learning es más barato, más potente, más accesible, pero debe ser , además, porque lo puede ser, más lindo.

En conclusión

Entendidas las particularidades del adulto que aprende y los sistemas educativos que soportan metodológicamente ese aprendizaje (andragogía); reconocidas las exigencias, en términos de resultados verificables en el ciclo del negocio que tiene la capacitación empresarial, podemos concluir que el e-learning es una opción de tecnología educativa absolutamente válida para las organizaciones, en particular si se respetan las siguientes consideraciones:

- *Una mayor contribución en la transmisión de conocimiento y el desarrollo de habilidades operativas.*
- *El necesario procesamiento didáctico de los contenidos para que se aproveche plenamente el valor del recurso.*
- *La importancia del papel del administrador de proceso educativo que haga un seguimiento efectivo del participante y que el sienta que ese seguimiento existe.*
- *El participante debe estar familiarizado con las herramientas informáticas como para que toda su energía esté puesta en el aprender.*

V . EXPERIENCIAS CONCRETAS.

Los siguientes casos ilustran las consideraciones conceptuales realizadas y deben ser tenidas en cuenta como casos de éxito.

CASO I

Una compañía que presta servicios de telefonía móvil requiere tener actualizado a su personal del call center, sobre distintos aspectos técnicos y administrativos del servicio que, por otra parte, es susceptible de muchos y permanentes cambios. El programa tiene la particularidad que, distintos grados de complejidad didáctica sirven al propósito de : entrenamiento, reentrenamiento y consulta operativa.

CASO II

Una corporación multinacional de tecnología en telecomunicaciones desea expandir entre su personal los conocimientos y la información sobre la compañía en general y sobre los aspectos propios de la operación en América Latina en particular. El diseño corresponde a lo que habitualmente conocemos como “Curso de Inducción” solo que es extendido su uso a personas que ya están en la empresa.

CASO III

En una compañía siderúrgica con un fuerte compromiso con la seguridad y el medio ambiente debía elevar el nivel de comprensión y adhesión del personal a sus propias políticas y normas , particularmente aprender a aplicarlas a su propia tarea con un criterio de acción preventiva.

CASO IV

Una empresa petrolera puso a disposición de su personal manuales de producción de petróleo y gas de forma tal que permita un acceso rápido y facilitado a los distintos contenidos más el agregado de una serie de ejercicios que ayudan a la comprensión de los contenidos.

CASO V

En éste caso el programa es el producto de una empresa multimediática dedicada a la divulgación científica y técnica que pone al servicio del usuario, un sistema integral de preparación de motores de alta performance y competición.