

## ACTIVIDADES DE LA RED

**“La Navidad no es un momento ni una estación, sino un estado de la mente. Valorar la paz y la generosidad y tener merced es comprender el verdadero significado de Navidad”.**

*Calvin Coolidge*

La Asociación Red de Educación Continua de Latinoamérica y Europa desea que en el año 2009 las metas, proyectos y aspiraciones de cada uno de ustedes y de sus instituciones se cumplan y sean un aliciente para comenzar este nuevo año lleno de positivismo y motivación.

*Reciba un cordial y caluroso saludo.*



## HACER ES LA VERDADERA INTELIGENCIA

Gregorio Casamayor

Director Académico del Instituto de Formación Continua, IL3, de la Universidad de Barcelona

La formación continua es un instrumento del que se dotan las organizaciones para mejorar un determinado indicador de su actividad, pero no es un fin ni un objetivo en sí mismo.

La formación continua es una herramienta compleja, útil para diversos usos; se ocupa por un lado de la actualización de los conocimientos adquiridos en la formación inicial, pero tiene otras vertientes, por ejemplo facilita toda la batería de instrumentos relacionados con la incardinación de un profesional en una organización (cultura corporativa, trabajo en equipo, orientación a cliente y a resultados...), o bien todo lo relacionado con la asunción de responsabilidades (gestión de recursos, dirección de equipos...), y también todos los conocimientos y habilidades complementarios (comunicación, idiomas, gestión del estrés...).

La formación continua, y sobre todo la formación a medida o in company debe plantearse dos tipos de objetivos:

- un objetivo individual, en el sentido de que los participantes adquieran e integren nuevas competencias que mejoren su desempeño profesional;
- y otro objetivo colectivo, institucional, de manera que sea perceptible su impacto en la organización (en el aspecto correspondiente, ya sea el clima, la comunicación, los resultados, los procesos...)

### ¿Cómo aprende una persona adulta?

Por repetición, por imitación, por intuición, por ensayo y error..., pero siempre a partir de su propia experiencia, a partir de lo que ya sabe.

Y por supuesto también “construye” su conocimiento a través de hacerse preguntas o formular hipótesis, analizar y reflexionar, relacionar los nuevos contenidos con los conocimientos ya consolidado, transfiriendo los nuevos aprendizajes a otras situaciones.

### De la mera información a la integración de competencias

A menudo cuando hablamos de formación estamos pensando en un entorno formal donde una persona experta comparte su conocimiento y experiencia con un grupo de participantes. Y además visualizamos un aula, como si volviéramos a las aulas de nuestra infancia o juventud. En esta imagen aparecen mezclados dos conceptos, el de enseñar, que asume la persona experta, y el de aprender que es el cometido que se asigna a los participantes. Y es obvio que enseñar y aprender no son conceptos sinónimos. Enseñar es el objetivo de los formadores, que ponen en juego toda una serie de estrategias metodológicas y de recursos. Aprender es el objetivo de los participantes, que interaccionan con esos recursos, con el formador y con sus iguales.

INTEGRAR COMPETENCIAS		
INTEGRAR COMPETENCIAS	FORMACIÓN	ASESORÍA CONSULTORÍA Tutoría personalizada (coaching – mentoring)
Google - Yahoo Libros y revistas Conferencia ...	Formación de aula (física o virtual) Outdoor Trabajo colaborativo ...	Centro de trabajo Lugar de desempeño Implicación del entorno Acompañamiento ...
INTEGRAR COMPETENCIAS		

Ahora bien, ¿cómo aprende una persona adulta? Esta pregunta nos sitúa ya en la búsqueda y la reflexión de los mecanismos internos y externos que utilizamos para aprender algo, pero hay todavía una pregunta previa, ¿por qué una persona adulta se plantea aprender algo que desconoce? Y si no existe la motivación para aprender, ¿puede producirse realmente el aprendizaje? Y hay todavía una pregunta más que tiene que ver con el final del proceso, ¿cuándo podemos considerar que hemos aprendido algo nuevo?

Un profesional, no importa la experiencia, ni el nivel de responsabilidad, ni el sector, sabe qué debe hacer para mantenerse al día, hay a su alcance gran cantidad de recursos como revistas especializadas, libros, tesis, asociaciones, listas de distribución, cursos... Además ya no es necesario que visite una librería o una biblioteca (aunque nunca esté de más), le basta con acudir a un buscador como Google o Yahoo. Quizá el problema actual sea que tenemos demasiada información a nuestro alcance, que

consultarla requiere mucho tiempo, que la diversidad de referencias puede inducirnos a error, que requiere constancia... Sólo a título de ejemplo, en 0,05 segundos Google me ha proporcionado en el día de hoy 1.660.000 referencias sobre el concepto “formación continua”. Mañana serán algunas más.

#### ***¿Por qué una persona adulta se plantea aprender algo que desconoce?***

Wagensberg (2007) dice que el acercamiento a un nuevo conocimiento tiene tres fases (Estímulo – Conversación - Comprensión o intuición). A la primera fase los psicólogos del aprendizaje la llaman “conflicto cognitivo”, pero también valdría utilizar estímulo, motivación, curiosidad...

En una novela de Jean-Paul Sartre, La náusea, el protagonista es historiador y está escribiendo un ensayo sobre un determinado personaje, para ello acude regularmente a una biblioteca donde suele encontrarse con otro lector al que llama el Autodidacto y cuyo comportamiento le genera una cierta inquietud. En la página 46 el protagonista relata lo siguiente: “De pronto me vuelven a la memoria los nombres de los últimos autores cuyas obras ha consultado: Lambert, Langlois, Larbalétrier, Lastev, Lavergne. Me iluminé; comprendo el método del Autodidacto: se instruye por orden alfabético.” La autoformación es una buena estrategia, sin duda, pero no siempre es la más adecuada ni la más eficiente.

#### ***La importancia de la metodología***

Hay varios motivos por los cuales los profesionales acudimos a un aula, o a un auditorio, porque queremos profundizar en un ámbito determinado, porque queremos contrastar nuestras prácticas con la de terceros, porque necesitamos que un especialista nos aclare dudas sobre una normativa reciente, etc. En estos casos acudimos a una institución formativa, a sus aulas, por ejemplo a un curso o a una conferencia abiertos al público. También es posible que ese curso o esa conferencia se haya organizado para la empresa en la que desempeñamos nuestra profesión.

En cualquier caso, nos encontramos en un entorno formal en el que uno o varios expertos hacen de mediadores entre ese conocimiento en el que estamos interesados y cada uno de los participantes. Ese mediador realiza un trabajo previo de selección, clasificación y jerarquización de contenidos e incluso se ha preocupado de anticipar respuestas y aclaraciones a posibles dudas de los participantes. En función del tipo de sesión, será muy diferente el grado de participación, de debate y reflexión, de análisis de situaciones y casos diversos. Un participante no tiene el mismo rol en una conferencia multitudinaria que en un taller o seminario o que en una sesión de clase que además puede tener continuidad.

En el trabajo de aula, física o virtual, los participantes pueden adquirir los conocimientos, las habilidades y destrezas, e incluso haber analizado qué actitudes hay que reflejar en diferentes situaciones, y esto es posible gracias a una determinada metodología de trabajo, gracias al trabajo colaborativo..., pero todavía no podemos saber si cada participante ha integrado las competencias correspondientes. Para ello es necesario que cada participante vuelva a su lugar de desempeño y aplique esas competencias, a las situaciones analizadas y a otras similares, es decir que realice un proceso de transferencia; que sepa compartir esas nuevas prácticas con sus colegas, que funcione como mancha de aceite en su entorno; y por supuesto que todo ello redunde en una organización más eficiente.

#### ***¿Cuándo podemos considerar que hemos aprendido algo nuevo?***

En el extremo podríamos decir que sin cambio de conducta no hay aprendizaje. Así pues, no basta con memorizar un dato o conocer un proceso, conviene saber utilizarlo. Por lo tanto, podemos decir que hemos aprendido algo nuevo cuando somos capaces de matizarlo, de solucionar nuevos y diferentes problemas.

Por este motivo he pedido prestado el título de este artículo, “Hacer es la verdadera inteligencia”, se trata de una sentencia extraída del Libro del desasosiego de Fernando Pessoa, gran poeta y ensayista portugués. Podía haber echado mano de otras frases hechas y dichos del acervo popular en el que se refleja la misma idea: “Obras son amores..., Dímelos obrando..., Más hechos y menos palabras...” La idea es la misma, la metodología de la formación continua debe estar centrada en el participante, en el rol del participante, en qué actividades va a realizar y qué procesos intelectuales va a ejercitar. Sólo así, el saber adquirido se podrá transformar en un saber hacer o en un saber actuar.

#### ***Llevar la formación continua al lugar de desempeño profesional***

El trabajo de aula no garantiza ese paso crucial del conocimiento a la competencia. Por supuesto no en las situaciones de formación abierta en la que participan profesionales de diferentes organizaciones, en las que se analizan supuestos muy distintos y los participantes pueden ser muy heterogéneos. En las situaciones de formación a medida, el trabajo sobre casos de una misma organización que todos los participantes conocen, donde se da una cierta homogeneidad de perfiles profesionales, permite profundizar mejor en los conocimientos de que se trata y incluso permite aplicarlos sobre el papel a situaciones problemáticas reales. Son aplicaciones controladas con variables que no sufrirán alteraciones repentinas.

Pero para garantizar ese dominio de determinadas competencias, la formación continua a medida debe dar un paso más, un paso en el sentido de la institucionalización de la formación, debe acompañar a cada participante hasta su lugar de desempeño y debe auxiliarse en el proceso de aplicación y transferencia.

Para hacerlo posible, el diseño de las acciones formativas debe y puede considerar todas las fases, desde la informativa (por ejemplo con la creación de una comunidad virtual) pasando por la formación de aula (donde se incorpore ya como objetivo un plan de mejora institucional) hasta el acompañamiento en la fase final de transferencia (con fórmulas de tutoría personalizada como el coaching o el mentoring). Estas acciones formativas pueden afectar a colectivos estratégicos y deben ser planteadas a largo plazo, de manera que puede haber una constante retroalimentación de todos los conocimientos puestos en juego.

En el Instituto de Formación Continua, IL3, de la Universidad de Barcelona hemos diseñado y desarrollado diversos proyectos de formación continua de esta naturaleza, con muy buenos resultados, tanto para empresas de nuestro entorno como para instituciones y organizaciones de otros países.

#### **Referencias:**

PESSOA, F. (2002) Libro del desasosiego. Barcelona. El Acantilado.

SARTRE, JP. (1977) La náusea. Buenos Aires. Losada.

WAGENSBERG, J. (1998) Ideas para la imaginación impura. 53 reflexiones en su propia sustancia. Barcelona. Tusquets editores (Metatemas 54)

WAGENSBERG, J. (2007) El gozo intelectual. Teoría y práctica sobre la inteligibilidad y la belleza. Barcelona. Tusquets editores (Metatemas 97)