

El camino de la capacitación

Para Sócrates, el conocimiento de uno mismo era la clave del saber (su equivalente oriental sería el zen budista), mientras que para su antagonista Protágoras primaba la habilidad del saber qué hay que decir, y decirlo bien. Hoy lo que valoramos es el saber en la acción, aunque el protagonista es el mismo siempre: el ser humano buscador de conocimiento que añade valor a su existencia.

En esta apasionante carrera del aprendizaje continuo, la capacitación que precisa nuestro tiempo aconseja algunas reflexiones:

1. Se impone un aprendizaje menos utilitarista. Dirigimos la enseñanza y el aprendizaje a conseguir un puesto de trabajo o una cuota de poder en la empresa, sin potenciar suficientemente la curiosidad intelectual ni la vocación del alumno. En saber actual prima enfoque de empleabilidad instrumental, a corto plazo.

2. Sistema de enseñanza más eficiente. Los años y esfuerzos invertidos en formación no se corresponden con la calidad de los resultados. Debiéramos tener más presente éstas palabras de Leibnitz: "La experiencia no consiste en el número de cosas que se han visto, sino en el número de cosas que se ha reflexionado con fruto".

3. Desarrollo profesional vinculado al desarrollo personal: El ciclo del aprendizaje no debe ir por un lado y el desarrollo personal por otro. Son dos aspectos de la misma realidad si lo que buscamos es una capacitación como un todo integral.

4. El mundo educativo y empresarial deben ir de la mano. Es insuficiente la actual conexión universitaria con el día a día de las empresas, necesitadas de que los saberes y las competencias vayan acordes a las demandas del mercado, ante los constantes nuevos retos que se presentan.

5. Conocimiento es algo más que información. La verdadera pedagogía no consiste en transmitir información como posibilitar experiencias, utilizando instrumentos de medición para conocer cómo y cuánto se mejora, en línea con la conocida máxima de lord Kelvin: "Lo que no se define no se puede medir, lo que no se mide no se puede mejorar, y lo que no se mejora se degrada siempre." Hay que ver como cuesta introducir sistemas de gestión del desempeño en las empresas y en el mundo docente.

6. No caer en la cultura de lo fácil. Aprender requiere esfuerzo; no es tan fácil como lo pinta la cultura del tenerlo todo hecho. Falta estímulo para generar esfuerzo creativo. Las soluciones fáciles no existen: las oportunidades hay que crearlas para que las soluciones aparezcan, sin dejarnos llevar por la apatía intelectual tan de moda.

7. La educación no casa con las prisas. La competitividad actual degenera en estrés negativo (distrés) y frustración en una sociedad que corre y corre, más preocupada de la velocidad que de analizar si la dirección tomada es la correcta. ¿Con qué nos estamos conformando?

8. Urgen modelos fiables de referencia. Pedimos a las generaciones que están llamando a la puerta, que sean honradas y a la vez eficaces. Mejor todavía si nos convertimos primero en un modelo practicando la autocrítica, dando ejemplo ético y haciendo gala de mayor modestia intelectual.

9. Lo esencial son las personas. Es un factor diferencial de las la empresas. Se está haciendo un gran esfuerzo por conectar adecuadamente con el cliente, pero no existe el mismo empeño en trabajar el "cliente interno". No solo se aprende de los clientes y de la competencia: es mucho el conocimiento por desarrollar en los empleados.

10. Hay que aprender a aprender. Un proceso creativo produce satisfacción y alegría. Y cuanto más rica es la creación, más profunda será la realización personal a pesar de las humanas resistencias al cambio. Aprender es una habilidad necesaria en entornos cambiantes que requiere adaptación permanente, en los que no cabe mucho margen para descansar sobre las capacidades ya adquiridas.

En definitiva, la realidad actual apunta a que el capital intelectual y la gestión por valores que se apoya en intangibles de la persona (compromiso, talento, inteligencia emocional, cultura de empresa...) tienen cada vez más peso en las organizaciones. Ahí es donde los esfuerzos de las comunidades educativa y empresarial tienen que dirigirse con más convicción para trabajar y mejorar el desempeño.

Gabriel Otalora

Profesor del Master en Planificación y Gestión de Recursos Humanos

Director Gerente de la Fundación Etorikintza