

e-Learning

Las claves del éxito de la formación

La formación *online* se presenta como una novedosa herramienta de aprendizaje global para ampliar conocimientos, especialización y valor en los currículos de los profesionales de las organizaciones. Con el propósito de establecer un foro de diá-

logo sobre e-Learning, Ibermática ha organizado un desayuno de trabajo en colaboración con techWEEK donde los expertos establecieron una serie de pautas para garantizar esta modalidad formativa.

Aunque mucho se ha dicho sobre la formación a través de Internet, la visión que tienen la mayoría de los profesionales de este tipo de aprendizaje suele ser negativa y sus prioridades van dirigidas hacia la educación presencial. Bien focalizado, el e-Learning puede convertirse en una vía adecuada para ampliar conocimientos de un modo sencillo, cómodo y rápido. Habría que preguntarse entonces, qué aspectos determinan el éxito o fracaso de una iniciativa de este tipo en una organización.

Para Daniel Aguado, director general de Wilson Learning España, "la tecnología ya no es el gran desafío, se ha convertido en una barrera menor porque el acceso a Internet se ha generalizado mucho en los últimos años. Lo más importante es conseguir que no haya tasa de abandono y frustración porque los cursos de e-Learning son voluntarios, y alguien tiene que encargarse de dinamizar la formación para que funcionen. Siendo así, la tutoría se convierte en la piedra clave que marca la diferencia. Si no hay un acompañamiento del tutor al participante, existirá frustración en éste último, ya que tendrá la sensación de no estar rentabilizando su tiempo".

La idea de que lo importante ya no es la tecnología fue subrayada también por Juan Liedo, gerente de Human Capital Management de Ibermática: "Los factores de éxito ya no residen tanto en la tecnología o en los contenidos, sino en la gestión, el seguimiento y el soporte técnico-funcional del curso *online*, ya que de estos puntos va a depender que los alumnos acaben el programa que han empezado".

La tutoría y la gestión aparecen como dos pilares estratégicos en la formación *online*, pero existen otros aspectos a tener en cuenta. Uno de los más importantes es, según Julio Mezcuca, jefe de área Geomática del Instituto Geográfico Nacional, el contenido. "Los tutores son fundamentales en el e-Learning. Pero, en ocasiones, ofreces el mismo apoyo tutorial en los cursos y unos funcionan y otros no. Esto ocurre por el contenido. Hay que acertar con el tema que se elige, debe ser actual y necesario para el usuario". Una idea que apoyaba Alejandro Salcedo, director general de Assima Software España, al afirmar: "La esencia del e-Learning es que sea relevante para la persona que sigue el curso y que esté actualizado. Esta última parte a veces se descuida porque es costosa y requiere una inversión continuada".

LA IMPORTANCIA DE UN MODELO MIXTO

Aunque se tengan en cuenta estas directrices a la hora de diseñar un proyecto de formación *online*, lo cierto es que durante

muchos años el e-Learning ha tenido mala reputación y es difícil combatir esta idea. Al menos, así lo asegura Daniel Aguado: "La mayoría de los participantes valora más un curso presencial que uno *online*, ya que aunque el contenido y las tutorías sean excelentes, el mensaje que transmite la organización a nivel interno es el de reducir costes. De este modo, los empleados piensan que la formación a través de Internet no es tan buena como la presencial. Hay que tener cuidado con esto; además, el trabajador debe saber que el e-Learning no es barato, tiene un coste en lo que a la actualización se refiere, que la compañía podrá amortizar o no en función del éxito que tenga, y sobre todo en un tiempo determinado que puede ser de tres o cuatro años".

El gerente de Ibermática apuntaba en esta misma dirección: "Es complicado medir el retorno de la inversión, sobre todo en algunos tipos de formación como la que se da en torno al puesto de trabajo. El beneficio más importante del e-Learning es la expansión del aprendizaje y la flexibilidad que proporciona, y así hay que medirlo porque no puedes hacerlo sólo por la eficiencia".

Por el contrario, Alejandro Salcedo, opinaba: "Es importante hacer una medición del retorno de la inversión y tiene que haber mecanismos con los que la organización vea que los cursos le están reportando beneficios".

Una buena forma de sacar el máximo provecho a las actividades formativas es para Juan Liedo, "la combinación de las formaciones presencial y *online*, ya que de este modo mejora la satisfacción del usuario del curso". Lo mismo opina el director general de Wilson Learning España: "Resulta más efectivo trabajar con un modelo mixto".

Una argumentación que corroboraba Julio Mezcuca: "En los cursos presenciales, la gente, por diferentes motivos, se queda con preguntas sin resolver que pueden hacer que ese curso no le valga de mucho, pero en el e-Learning esto no pasa porque están en la soledad de su ordenador y no sienten vergüenza para hacer preguntas. Para aprovechar esta diferencia, debe haber un tutor al que se pueda recurrir presencialmente o a través del PC. De ahí la importancia de establecer un modelo formativo mixto".

LA ELECCIÓN DEL CONTENIDO

Algunos de los ponentes coinciden en la importancia en la selección del contenido a la hora de organizar un curso a través de Internet.

Daniel Aguado afirma: "El e-Learning siempre ha funcionado me-

jor en enseñanzas técnicas que supongan, por ejemplo, aprender a utilizar Word, PowerPoint, Java... Los clientes valoran los cursos técnicos porque adquieren el conocimiento que necesitan de forma rápida".

EL FUTURO

Para que los usuarios puedan sacarle el máximo partido a esta modalidad formativa, el e-Learning debe seguir evolucionando y aprovechar todos los recursos tecnológicos que hoy en día ofrece Internet. "La formación *online* debe integrar tecnologías móviles, Web 2.0, el aprendizaje informal con comunidades de colaboración y emplear los mundos virtuales para desarrollar secuencias de 'role play' que sirvan de apoyo a los cursos. En Ibermática, estamos integrando en la plataforma de e-Learning un servicio de mensajería para lanzar SMS a los estudiantes en temas de encuestas de satisfacción, recordatorios... Este tipo de mensajes se ve al cien por cien, mientras que los del email, no. De momento, funciona y hay cierta fidelidad sin que exista intrusismo comercial", ha apuntado Juan Liedo.

"Las redes sociales virtuales se están expandiendo de forma increíble y esas comunidades fomentarán la transferencia de conocimiento, junto con la

Web 2.0 y el teléfono móvil, que es una gran tendencia de futuro. Cerrar un contrato con una empresa que hace marketing móvil y mandar mensajes que digan: Te quedan dos días para que comience el curso, repasa el capítulo tres... puede ser muy útil, ya que en la actualidad, la mayoría de las empresas trabaja con PDAs o Blackberry y cada vez es más frecuente que estos dispositivos móviles se conviertan en una herramienta de trabajo".

Tendencias de futuro que algunas compañías empiezan ya a poner en marcha. Es el caso de Assima Software: "Estamos desarrollando una nueva línea en la formación que es la ayuda instantánea. El objetivo es poner en la propia aplicación una tutoría que te ayude a hacer algo paso a paso, una guía exhaustiva click a click para salir del atolladero. Se trata de reutilizar los cursos de formación *online*, poner el mismo material de forma automática en la aplicación para guiar al usuario.

"LA ESENCIA DEL E-LEARNING ES QUE SEA RELEVANTE PARA LA PERSONA QUE SIGUE EL CURSO Y QUE ESTÉ ACTUALIZADO"

"UNA DE LAS VIRTUDES DE ESTOS PROGRAMAS ES LA FLEXIBILIDAD, YA QUE CON EL E-LEARNING PUEDES RETOMAR LOS TEMAS CUANDO QUIERAS; ES UN FONDO DE CONOCIMIENTO QUE ESTÁ A UN CLICK"

"DEBE HABER UN TUTOR AL QUE SE PUEDA RECURRIR PRESENCIALMENTE O A TRAVÉS DEL PC. DE AHÍ LA IMPORTANCIA DE ESTABLECER UN MODELO FORMATIVO MIXTO"

JUAN LIEDO (Ibermática)

Las claves del éxito son el diseño pedagógico de los contenidos, el trabajo con expertos en la materia y la gestión de la formación: labor tutorial, soporte... Además, se debe orientar el e-Learning hacia la calidad y no hacia la reducción de costes.



DANIEL AGUADO (Wilson Learning)

El e-Learning debería ser fácil, atractivo, pedagógico. Tiene que generar demanda para que los participantes lo valoren positivamente. Si el e-Learning está bien construido, tiene un futuro extraordinario. Hay que aprovechar la tecnología y ponérsela al usuario a mano para que la utilice y le saque partido. Que la gente se enganche a este formato debe ser nuestro objetivo.

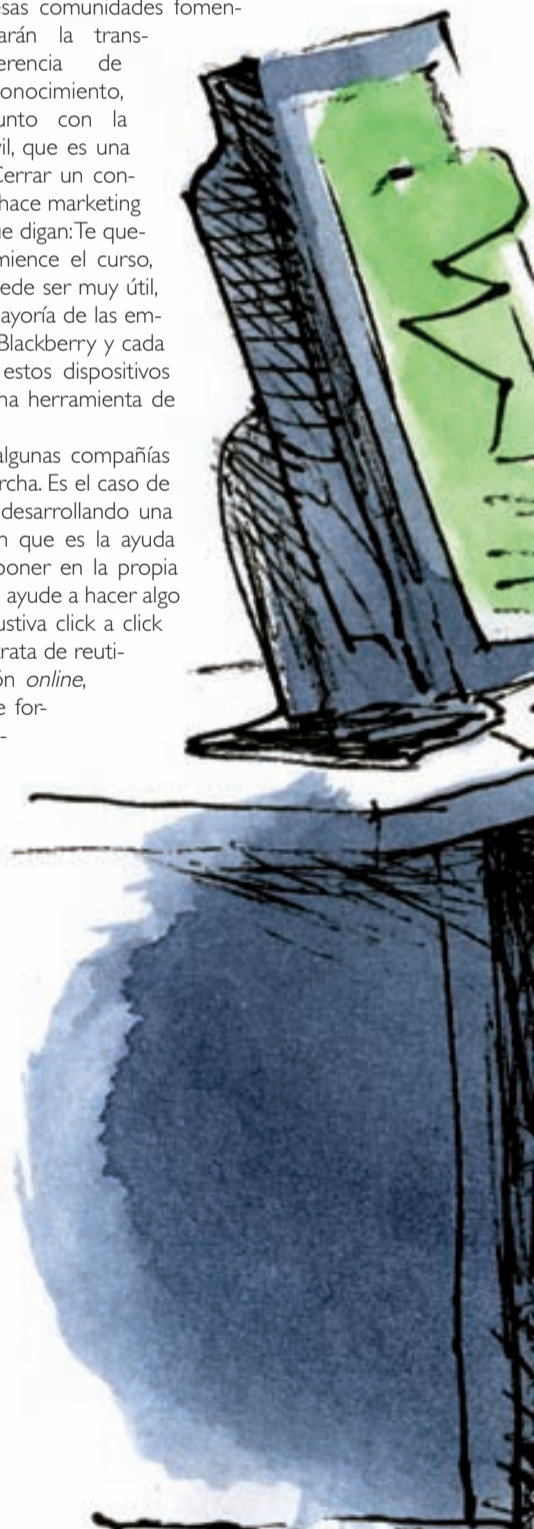
ALEJANDRO SALCEDO (Assima Software)

El ahorro de costes y el retorno de la inversión son fundamentales para mejorar la formación *online*. Todo esto redundará en un mejor servicio, menor tasa de errores y la posibilidad de hacer más con menos recursos.



JULIO MEZCUCA (Instituto Geográfico Nacional)

En los cursos *online* se proporcionan herramientas específicas que suelen ser costosas y esto da valor añadido y abre vías a otros productos de software libre, algo que en la Administración Pública interesa mucho, y creemos que es un factor clave de potenciación de la tecnología. El e-Learning combinado con la formación presencial puede incrementar los resultados del aprendizaje de forma muy positiva.





'online'

Esto es muy interesante para las áreas de negocio que tengan problemas de falta de calidad o de rotación de personal, ya que se consigue amortizar la inversión que se hizo previamente en la formación *online*. Das más vida a las inversiones y no es muy complejo de llevar a cabo".

UN DEPARTAMENTO DE RRHH INVOLUCRADO

Hasta ahora hemos hablado de las claves que marcan el éxito

del e-Learning y de los retos de futuro a los que esta modalidad formativa tendrá que enfrentarse. Pero, si hay un departamento que está íntimamente relacionado con el fracaso o la buena marcha de un proyecto de este tipo, éste es el de Recursos Humanos. "El gran desafío de la empresa española es la mejora del rendimiento de su presupuesto. Hay veces que lo gestionan sin más, sin mirar hacia dónde va y tienen que darse cuenta de que el valor añadido está en que toda iniciativa esté ligada a un resultado. El departamento de RRHH debe estudiar muy bien qué tipo de formación quiere llevar a cabo y, una vez realizada ésta, tiene que medir los ratios de retorno de la inversión porque, si no realiza esta evaluación, no están aportando valor a la empresa. Está funcionando como un área administrativa y no estratégica, que es lo que debe ser, consiguiendo así alinear tecnología y negocio", ha asegurado Daniel Aguado.

El problema para el directivo de Ibermática está en que "los departamentos de RRHH no pueden dirigir bien la formación porque la mayoría de las veces no saben las necesidades que tiene su organización y no son capaces de alinear formación y negocio. Para cambiar esta situación, esta área debe buscar formas de medir el ROI". Juan Liedo añade que "tiene que haber una fase interna de reconocimiento y sensibilización del e-Learning, ya que con un conocimiento básico de informática cualquier persona puede utilizar estas herramientas y de esto se debe encargar Recursos Humanos".

Este último punto es fundamental para Julio Mezcuca que afirma que "el e-Learning tuvo su boom hace cinco años y al final se generó en torno a este sistema mucha frustración porque el mensaje interno que se estaba lanzando era el de economizar. Entonces, el usuario se sintió decepcionado y los de RRHH se pensaron muy bien lo de que el e-Learning sustituyera a la formación presencial. Sin embargo, gran parte de la responsabilidad de que esta modalidad *online* no funcionara

"LOS DEPARTAMENTOS DE RRHH NO PUEDEN DIRIGIR BIEN LA FORMACIÓN PORQUE LA MAYORÍA DE LAS VECES NO SABEN LAS NECESIDADES QUE TIENE SU ORGANIZACIÓN Y NO SON CAPACES DE ALINEAR FORMACIÓN Y NEGOCIO"

la tuvieron los mismos departamentos de Recursos Humanos por no vender el e-Learning como una formación de calidad con buenos contenidos que se ajustaba a las necesidades de las organizaciones".

LOS BENEFICIOS

Tal y como reflejan los distintos ponentes con sus comentarios, la formación *online* ha pasado por numerosas dificultades. Quizá el mayor inconveniente ha sido el no saber vender los múltiples beneficios que lleva consigo este tipo de aprendizaje. Daniel Aguado ha hablado de las ventajas de esta modalidad formativa: "Una de las virtudes de estos programas es la flexibilidad, ya que con el e-Learning puedes retomar los temas cuando quieras, es un fondo de conocimiento que está a un click. Las empresas como Ibermática han desarrollado soluciones muy interactivas y amables; ya no son tan planas las interfaces de los cursos. La imagen genera más retención que la escucha, por lo que la formación presencial deja menos poso que el e-Learning que maximiza todos los sentidos: vista, oído... y te permite profundizar el nivel de conocimiento. Superada una etapa puedo seguir avanzando y no tengo que esperar al resto de alumnos, la cobertura puede ser global, si así lo deseo, y hay muchas herramientas para dinamizar el proceso de seguimiento como los wikis, blogs...".

Sobre una mayor cobertura hablaba también el directivo del Instituto Geográfico Nacional: "Gracias al e-Learning podemos llegar a un mayor número de personas, ya que en la formación tradicional cuentas con plazas limitadas y cuesta mucho más poner en marcha todo el proceso. Con la educación *online*, el número de usuarios del curso puede ser mucho mayor".

Para Juan Liedo, los mayores beneficios se encuentran "en la trazabilidad, ya que obtienes mucha información del alumno y una visión más nítida de la formación, y en la eficiencia en la gestión que ofrece la formación *online* y que te permite hacer más con menos recursos".

Finalmente, Alejandro Salcedo, indica que "el aprendizaje a través de Internet permite que el estudio sea mucho más personalizado y que las dudas que surjan sean resueltas de manera inmediata. No hay límite de tiempo, cada uno puede llevar su propio ritmo, sin tener que depender de las capacidades del resto de los alumnos".



Alejandro Salcedo, Juan Liedo, Daniel Aguado y Julio Mezcuca, junto a los periodistas Carmen Marzal y Ángel González.

