

## e-learning y los 7 pecados capitales

Javier Martínez Aldanondo [jmartinez@catenaria.cl](mailto:jmartinez@catenaria.cl)

### Primer pecado: Las personas aprenden escuchando o leyendo.

*“Lo que tenemos que aprender, lo aprendemos haciendo”. (Aristóteles)*

En el léxico del e-learning, aprender es casi sinónimo de hacer cursos. En la educación, suele ser sinónimo de rendimiento académico, de sacar buenas notas. En realidad, aprender es algo mucho más complejo y también más maravilloso. Si fuese tan obvio, bastarían los miles de libros, cursos y seminarios que surgen cada año y que no son más que una reedición de los de años anteriores.

Es un error pensar que una persona aprenderá automáticamente por el hecho de exponerla a determinada información, colocándola frente a un profesor o, en su lugar, ante unos contenidos digitalizados. Las personas no aprenden escuchando o leyendo. La rancia tradición que todos hemos vivido consiste en un profesor que se supone que sabe y explica lo que sabe, y un grupo de alumnos que se supone que escuchan y aprenden. Demasiadas suposiciones. En el modelo “yo sé, tú no sabes, yo te cuento”, el profesor hace el 95% del trabajo cuando quien debería hacer el esfuerzo realmente es el alumno, que es quien necesita aprender.

Y es otro error, relacionado con el anterior, pensar que validamos el conocimiento a través de un examen. En un examen, lo que medimos es la memoria pero nunca el entendimiento, medimos la capacidad de aprobar exámenes pero no si el alumno ha entendido, si ha comprendido el por qué. Y no importa mucho que 2 meses después el examinado ya no recuerde gran cosa. ¿Sería mejor nuestro mundo si todas las personas hubiesen sacado matriculas de honor en sus exámenes de matemáticas? ¿Alguien cree que la mejor manera de educar a los ciudadanos críticos y autónomos que demanda la sociedad actual es a través de clases magistrales? ¿Qué hay en una clase que no haya en un libro? Sólo las respuestas a preguntas imprevistas de los alumnos, cosa poco frecuente por lo demás. Los alumnos, sobre todo en la universidad, descubren que pueden faltar a clase y les va igualmente bien. El resultado de este modelo lo conocemos todos: Lo que se memoriza se nos olvida (pensemos en cuantos exámenes de los que hicimos durante la carrera seríamos capaces de aprobar a día de hoy) y lo que recordamos no somos capaces de aplicarlo. En el caso del e-learning, asumimos que los alumnos aprenderán leyendo y evaluamos lo que recuerdan a través de tests de respuesta múltiple (con humor denominado click & sleep).

La experiencia y el sentido común nos dice algo totalmente diferente.

Las personas aprenden:

- Haciendo (learn by doing).
- Persiguiendo objetivos que les importan a ellos (motivación).
- Equivocándose y reflexionando sobre cómo resolver los problemas, por lo general con la ayuda de alguien más experimentado.
- En un entorno seguro, libre de riesgos y con apariencia de trabajo real que alienta la experimentación, el razonamiento, la toma de decisiones y vivir las consecuencias de esas decisiones.

Hay dos aspectos a destacar en este proceso: un aspecto externo (lo que ve y oye el usuario mientras aprende) y un aspecto interno (lo que piensa y siente).

Existe enorme confusión a la hora de diferenciar entre aprendizaje y conocimiento. El conocimiento es el bagaje de lo que ya tenemos (aunque muchas veces no seamos conscientes). Somos el resultado de nuestra experiencia. El aprendizaje es el proceso que tenemos que seguir cuando no sabemos algo y por tanto necesitamos crear conocimiento y para lograrlo debemos experimentar. Para aprender tiene que existir conocimiento generado previamente por alguien, generalmente un experto.

Todos hemos nacido con una intrínseca pasión por aprender, todos sabemos aprender, de no ser así no seguiríamos vivos. Hemos aprendido habilidades muy complejas como caminar, hablar, escribir, nadar, andar en bici, conducir, liderar equipos, escribir artículos ... y lo hemos hecho siempre de esa manera. HACIENDO, cometiendo errores y buscando la manera de rectificar. Es decir, primero va la Práctica y luego la Teoría, algo difícil de aceptar para la mayoría. Y si no creen que aprender a hablar es complejo, busquen cuantas maquinas conocen con capacidad de mantener una conversación.

Para ilustrarlo con un ejemplo que todos hemos vivido en carne propia, detengámonos unos instantes en el aprendizaje natural de los niños. Mi hijo de 6 meses no necesita saber hablar, leer,

escribir o ir a clase para aprender una impresionante cantidad de cosas cada día. Los niños aprenden a hablar porque sienten el deseo incontenible de comunicarse, aprenden a caminar porque sienten el impulso de explorar el fascinante mundo que les rodea. Lo intentan, fracasan mil veces y sus padres les ayudan y les tienen toda la paciencia del mundo hasta que por fin logran su objetivo. No conozco ningún niño que se haya deprimido en ese proceso y haya decidido no aprender a hablar ni a caminar. Si se fijan, hasta que tenemos 6 años nos valoran por las preguntas que hacemos, sin embargo a partir de los 6 años, nos empiezan a medir por nuestras respuestas. ¿Qué ha sucedido? El niño ha empezado el colegio. La educación formal se convierte en una camisa de fuerza que neutraliza el interés y el enorme caudal de motivación que cada niño tiene por conocer el mundo en el que vive. Nos damos el lujo de desperdiciar una energía de valor incalculable. Evidentemente, el modelo educativo que conocemos es la manera más democrática de ofrecer un acceso mayoritario de los ciudadanos a la educación. Si bien hace varios siglos, los privilegiados que podían tener acceso a la educación eran pocos y por tanto existía una proporción de un maestro para un alumno (Aristóteles – Alejandro el Magno), hoy en día el ratio es de un profesor para 40 alumnos. En estas condiciones, al docente no le queda más remedio que recitar sus clases y convertirse en una especie de predicador. Además ese ratio es el único modelo económicamente viable, que resuelve también el problema de cuidar a los niños durante la jornada laboral cuando ambos padres trabajan. Son los peajes a pagar por nuestro estilo de vida.

Pero prácticamente, esas son casi sus únicas virtudes. Tener a un grupo de niños durante años, sentados en un aula 7 horas al día, escuchando la clase de un profesor determinado, el mismo día, a la misma hora, sin poder hablar, en un rol totalmente pasivo, no es la mejor manera de afrontar un proceso tan decisivo como la educación y el aprendizaje. No es la fórmula ideal para prepararles para la vida que les espera. Aunque la vida son fundamentalmente relaciones y convivencia con sus semejantes, el momento para socializar es la media hora del recreo. Los adultos a duras penas somos capaces de aguantar en un aula más de una hora concentrados, y eso si el profesor es brillante y tiene verdaderas habilidades de artista. En nuestro trabajo nos cuesta un gran esfuerzo leer de forma ininterrumpida un documento de varias páginas. En seguida nos despistamos cuando se nos vienen pensamientos a la cabeza, empezamos a buscar en Internet y al cabo de un rato no recordamos por donde empezamos la búsqueda, nos llega un mail, nos interrumpe el teléfono, tenemos una reunión. No hay más que ver el número de ventanas y programas que tenemos abiertos en nuestro PC. Estamos haciendo varias tareas a la vez y en paralelo. ¿Se imaginan entonces lo que resulta para un niño ese calvario que significa la escuela? Imagino que sí, todos lo hemos vivido y al final de cuentas, lo que acabamos recordando del colegio es a nuestros compañeros, los recreos, algunas experiencias extracurriculares como convivencias y campamentos, anécdotas relevantes y uno que otro profesor aislado que nos dejó una huella particular. Si el niño no disfruta del aprendizaje, será difícil que cuando sea adulto haya incorporado el hábito y la pasión por aprender. Sólo podemos pedirle al colegio que cumpla con el rol principal de la educación: Enseñar a pensar por uno mismo, a dudar, a reflexionar y sobre todo no aniquilar el deseo innato de aprender. Para aprender, lo primero que hay que hacer es reconocer que no se sabe (cuanto más sabes, menos dispuesto estás a aprender) y sobre todo hay que ser curioso, hay que querer saber el porqué de las cosas, hacerse preguntas. Sin embargo la realidad contradice todo esto. La escuela funciona bajo el modelo de fábrica heredado de la revolución industrial y obviamente, para la mayoría de los niños, se convierte en una pequeña tortura. Se convierte en una cárcel donde no pueden dejar de mirar al reloj esperando la hora de terminar para salir de estampida. Ya ni siquiera la espada de Damocles de los exámenes o las malas calificaciones les afectan. Los niños en la escuela están separados por edades y durante mucho tiempo por sexos, el conocimiento estructurado en asignaturas, la educación básica dura hasta los 18 años, las carreras duran 5 años, tras la universidad es necesario hacer un master, por mucho aprendizaje y trabajo en grupo que se predique, los exámenes son individuales y fomentan la competición y no la colaboración cuando en la empresa nadie puede trabajar solo y lo que se valora es el trabajo en equipo. ¿Por qué? No he conseguido averiguarlo.

Lo peor de esta herencia centenaria es que se genera en nosotros una inercia de asumir el aprendizaje como algo externo, que viene de fuera y donde nosotros no somos los auténticos protagonistas ni los responsables. Por eso, cuando queremos aprender algo nuevo, automáticamente pensamos en conceptos artificiales como escuelas, aulas, cursos, asignaturas, exámenes donde esperamos que un profesor, nos explique cómo son las cosas. ¿Cuántos hemos

hecho un curso para aprender a navegar en Internet, usar el mail, etc.? Increíblemente cuando un profesor plantea una sesión donde los que deben hacer el trabajo son los alumnos, estos reaccionan negativamente ya que eso pone en peligro su estatus de comodidad al que están acostumbrados. Han perdido toda iniciativa. Creemos que por el hecho de escuchar o leer vamos a ser capaces de aprender a HACER eso que nos tratan de enseñar. Y la realidad es muy distinta, el aprendizaje surge de dentro hacia fuera. Educare en latín significa sacar hacia fuera lo mejor de uno mismo. No somos depósitos de un coche que hay que llenar de gasolina.

La mayoría de la formación, sin importar que sea presencial o virtual, abraza este enfoque por mucho que lo disfrace de casos prácticos, discusiones en grupo, comunidades virtuales, etc. Las escuelas de negocios son expertas en medir la inteligencia de los alumnos por lo brillante de sus argumentos pero no por sus acciones, por la implementación de sus argumentos. La información no produce conocimiento si no hay práctica (comportamiento). Obviamente, este artículo no es conocimiento ya que por sí mismo difícilmente va a ayudar a nadie a hacer las cosas de manera diferente, no va a modificar ningún comportamiento. Me conformo con que sirva para reflexionar y reconsiderar algunas verdades reveladas como inmutables.

Las escuelas de negocio se apoyan en el método del caso para pretender que su metodología es eminentemente práctica. Una de sus fortalezas es el fomentar que los alumnos aprendan unos de los otros. Y el método del caso es un avance, obviamente, pero peca de teórico y muchas veces de irreal. Hablar y discutir de algo no implica saber hacerlo. Los casos suelen ser demasiado lejanos (yo no soy director de RRHH de General Electric, por ejemplo, y por tanto no abordan mi realidad diaria) y además buscan ir de lo abstracto a lo concreto cuando la realidad es al revés (extraer principios generales de situaciones concretas). Por eso cada vez que no entendemos algo pedimos que nos pongan un ejemplo. Lo realmente determinante es la motivación por aprender y no tanto conocer las respuestas, lo imprescindible es conocer las preguntas que las originaron, hacerse las preguntas adecuadas. Esta frase lo resume bien: Para cuando me aprendí las respuestas, me cambiaron las preguntas.

Generalmente decimos "estoy haciendo un curso" cuando realmente no HACEMOS cursos sino que leemos cursos, escuchamos cursos porque HACER, no hacemos nada, adoptamos una conducta meramente pasiva. Los alumnos no terminan aprendiendo, sino olvidando. ¿Qué diferencia hay entre estar en un aula oyendo a un profesor y estar sentado frente al televisor viendo al presentador de las noticias del Telediario?

Si se trata de que los alumnos HAGAN, la palabra es practicar. "Practice makes perfect", la práctica hace maestros. En términos generales, no es un tema de que las cosas sean complejas, tan solo nos hace falta practicar. Lo que debemos evaluar es *Comportamiento* y no *Conocimiento*. Es una ilusión pretender que vamos a influir o modificar el comportamiento de la personas para que hagan las cosas de otra manera por el hecho de darles un discurso. Es como pretender que un fumador deje de fumar por que le advirtamos de lo nocivo que resulta para su salud. Y de nada sirve que los alumnos memoricen ingentes cantidades de datos, de nada sirve que sepan toda la teoría si eso no se traduce en mejoras de desempeño, en que hagan mejor su trabajo que es por lo que nos evalúan y nos pagan a fin de mes.

Para avanzar en esta dirección, la estrategia tiene que ser otra: Tú practica y cuando tengas problemas, nosotros te ayudamos.

¿Y esto qué significa? Pensemos en un ejemplo muy sencillo: Los simuladores de vuelo para aprender a pilotar aviones. A nadie se le ocurriría tratar de enseñar a un piloto sentado únicamente en un aula y a nadie se le ocurriría subirse a un avión sabiendo que el piloto ha superado con éxito un examen escrito sobre como volar, las distintas partes del avión y la geografía mundial pero que nunca hubiera pilotado un aparato. Al menos a mí no. Si está tan claro en el caso del avión, ¿por qué no lo aplicamos en la ingeniería, la abogacía, las ventas...y en todos los campos del saber?

¿Por qué no aprender liderazgo, negociación o ventas en un entorno con empleados y clientes simulados? En un entorno virtual, el alumno puede aprender a desarrollar una tarea, habilidad o proceso, practicándolo en un contexto muy parecido al real pero donde los errores no tienen consecuencias graves. La vida no se compone de capítulos y asignaturas sino de situaciones reales, relaciones, conversaciones, ambigüedades y conflictos con seres humanos. Describir una situación NUNCA sustituye a vivir y experimentar esa situación. Debemos enseñar a los alumnos a HACER en lugar de a responder preguntas sobre como HACER.

De unos años a esta parte, todo el mundo está de acuerdo en la importancia de la inteligencia emocional, el best seller de Goleman está en todas las estanterías de los directivos que se precien de serlo, sean de RRHH o no. Pero ¿Dónde está la IE en la formación? ¿Y en el elearning? Si estamos de acuerdo en que el Coeficiente Intelectual no mide la inteligencia, ¿Porque los exámenes deciden tu futuro y te lo condicionan? Además sabemos que el CI ya no varía a partir de los 10 años. El sistema nervioso no distingue lo interno de lo externo, para él todo es externo, se comunica a través de los sentidos. Los problemas que enfrentamos cotidianamente no vienen por la falta de conocimiento ni de capacidades y no se solucionan por la vía racional, es un tema de relaciones, es decir de emociones y esto rara vez se trabaja en las aulas tradicionales ni en el e-learning tradicional.

Es en este ámbito donde la tecnología puede empezar a jugar un papel decisivo. Las empresas no se pueden permitir el enorme costo de que los empleados aprendan a partir de los errores que cometen en sus puestos de trabajo. Y además los seres humanos somos muy sensibles al hecho de equivocarnos en público por el miedo al ridículo que nos atenaza desde que empezamos el colegio. La tecnología permite realizar de manera muy adecuada aquello que resulta difícil, caro o peligroso dentro del aula. Y permite distribuirlo a costes muy razonables a grandes cantidades de personas, que no tienen por que coincidir ni en el tiempo ni en el espacio. Se acabó el numerus clausus, ya no hay problemas de horarios, ni de aforo, ni de aulas, ni de sillas ni de profesores disponibles.

Hasta este punto puede que muchos estemos de acuerdo. Sin embargo la realidad sigue siendo tozuda y si uno hace la prueba de inscribirse al azar en un curso presencial o virtual de cualquier institución educativa de buen nivel, se encontrará de bruces con en el viejo paradigma del Teach by telling o el tell & test. La inercia nos gobierna y resulta difícil desembarazarse de ella.

*“Que la educación no es un asunto de narrar y escuchar sino un proceso activo de construcción es un principio tan aceptado en la teoría como violado en la práctica”. (John Dewey)*

-