

## **e-learning y los 7 pecados capitales**

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

### **Resumen**

Internet y el e-learning han sido perjudiciales para la educación y la formación. Una inmensa mayoría ha visto en el e-learning el instrumento perfecto para hacer el menor esfuerzo posible, virtualizar los materiales que ya tenían, ponerlos en la web y hacerlos accesibles a sus empleados gastando lo mínimo y ahorrando lo máximo. La consecuencia no es ninguna sorpresa: lo que sabemos que no funciona en presencial y aderezado además con su dosis de tecnología, que queda muy bien en los tiempos que corren. Se ha optado por lo más rápido y lo más barato que rara vez significa lo mejor. Por tanto lo que se resiente es la calidad: El resultado es que la gente no aprende.

### **Índice**

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

**Segundo pecado:** El Tecnocentrismo, la tecnología por delante de las personas.

**Tercer pecado:** Infocentrismo, la información por delante de las personas.

**Cuarto pecado:** Los colegios y universidades saben lo que necesitamos aprender para vivir en la sociedad del siglo XXI.

**Quinto pecado:** El aprendizaje ocurre independientemente de la motivación.

**Sexto pecado:** La mejor solución es una solución Blended (presencial – virtual).

**Séptimo pecado:** El Conocimiento es explícito y transmisible.

### **Bibliografía**

#### **Séptimo pecado: El Conocimiento es explícito y transmisible.**

*“Estoy seguro de que fue en ese momento cuando por fin empecé a pensar. Es decir, cuando comprendí la diferencia entre aprender o repetir pensamientos ajenos y tener un pensamiento verdaderamente mío, un pensamiento que me comprometiera personalmente, no un pensamiento alquilado o prestado como la bicicleta que te dejan para dar un paseo”. (Fernando Savater)*

El conocimiento (y los términos derivados de Gestión del Conocimiento y Sociedad del Conocimiento), está de moda aunque no tenemos claro qué es el conocimiento y menos todavía cómo debemos gestionarlo. Para muchos es una nebulosa. Lo habitual es considerar el conocimiento como una mercancía tangible y explicitable y divisible en moléculas mas pequeñas. Se invierten muchos millones para tratar de gestionar ese intangible que en realidad se genera en las pruebas y errores de los empleados, en las historias, en el trabajo de los principiantes/aprendices observando a los más expertos y en el coaching y feedback que estos les ofrecen, en definitiva, en la práctica, la acción y la reflexión sobre la experiencia propia o de otro. Se valora más la capacidad de aprendizaje (adquirir nuevos conocimientos) que el conocimiento adquirido. No se trata de saber más, ya sabemos muchas cosas, sino entender el porqué. Si no entiendo, si no averiguo ese porqué, entonces no podemos hablar de conocimiento sino que memorizo información que, o bien olvido o bien no sé utilizar ni convertir en acción. Evaluamos el conocimiento de una persona a partir de sus acciones y decisiones y no de lo que dice saber (examen).

¿Qué entendemos por conocimiento? ¿Es una cosa, un objeto, un producto? En el mundo del e-learning, demasiado frecuentemente, conocimiento es casi sinónimo de contenidos. Sin embargo el conocimiento no es lo que creemos que es. El verdadero conocimiento es inconsciente, lo que habitualmente se denomina como conocimiento tácito. Esa propiedad de inconsciencia hace que sea casi imposible de manejar porque elude a su propio dueño. El cerebro sabe como ayudarnos a no ser conscientes. El conocimiento, como explica Agustí Canals, es aquello que nos permite tomar decisiones y actuar. Acumular información (Internet es una fuente inagotable) no nos lleva a mejorar a la hora de tomar decisiones. La falacia consiste en presumir que, al tratarse de un objeto, una vez se acumula el conocimiento, automáticamente se sabe usar apropiada y eficientemente. Y otra falacia consiste en asumir que el conocimiento, una vez explicitado, será compartido y luego absorbido de manera inmediata y obvia por todos los miembros de una organización.

Pero todos sabemos que el conocimiento no consiste en acumular información mejor o peor organizada sino que lo construye cada individuo a través de su experiencia cotidiana. Por tanto, si te permite actuar, entonces se adquiere en el hacer, con la práctica y se demuestra en la acción y no hablando de ello. Y entonces, ¿Dónde se encuentra el conocimiento? No parece que esté en las bibliotecas ni en los manuales ni en las bases de datos. Está en las cabezas de las personas ... y en su corazón. Si estamos de acuerdo en este punto, entonces depende en gran medida de las emociones, de las ganas, de los estados de ánimo, algo que más adelante abordaremos.

El conocimiento, cuanto más se usa, más valor tiene y además no se pierde al compartirlo. Como ya mencioné, en una economía de servicios, la principal ventaja competitiva no radica en los productos, los precios, el capital o la tecnología, radica en la confianza y la confianza la generan las personas. Las empresas por tanto empiezan a reconocer que dependen de la experiencia, la creatividad y la ilusión de las sus integrantes. Las personas se mueven por emociones (del latín *motere* - movimiento). Esto significa que no sólo es decisivo seleccionar y contratar las personas adecuadas, sino también retenerlas, desarrollarlas y mimarlas. Habitualmente se habla de crear, identificar, almacenar, distribuir y utilizar el conocimiento de las personas y las organizaciones. En mi opinión, el conocimiento no es accesible a otros de forma directa y por eso enseñar no es una actividad posible, mientras aprender si lo es. Pienso que se pueden hacer algunas cosas pero no muchas más que crear las condiciones idóneas y adecuadas, para que conocimiento se genere, se comparta y circule.

Para abordar la creación de conocimiento, la educación siempre ha tenido tendencia a organizarse por asignaturas que los profesores “explican a los alumnos”. Se parte de la premisa de que el conocimiento para operar en el mundo es una “cosa”, fácilmente transmisible desde las personas que lo tienen (profesores) a las que lo necesitan (alumnos). Por tanto, el dominio de un cuerpo de asignaturas implica habilidad para resolver problemas reales. Ya conocemos las consecuencias de esta suposición: Existe una absoluta desconexión entre la formación recibida en las aulas y su correspondiente desempeño en el puesto de trabajo. A la hora de educar, empleamos la palabra como sustituto de la acción ya que resulta más fácil de evaluar. La palabra no es inútil ni mucho menos pero no puede sustituir a la acción. Sabemos que no podemos dar un carnet de conducir por aprobar un examen teórico, nos tienen que demostrar que saben conducir el coche. En formación de directivos se premia a la gente por sus argumentos, por “sonar” inteligente. La idea de que la gente aprende haciendo y no hablando sobre lo que deberían hacer o cómo lo deberían hacer, es simple. No basta con describir las cosas ni hablar de ellas, lo útil es aplicar el conocimiento y para ello es necesario interiorizarlo, que forme parte de uno mismo. Guardar información no es difícil, lo complicado es transformarlo en acción. La destreza implica capacidad de utilizar el conocimiento, la mera acumulación no sirve de nada.

Los psicólogos explican que en el inconsciente permanece la información o procesos psicológicos de los que no somos conscientes, ocultos en nuestro cerebro. Sería como el disco duro de un ordenador y la pantalla sería la parte consciente, visible. Imaginemos esta situación. Vamos pedaleando en nuestra bicicleta y de repente, nos desequilibramos ligeramente hacia la izquierda. ¿Hacia que lado giraríamos el manillar para evitar caernos? Les puedo garantizar que aunque muchos responderán erróneamente, hacia la derecha, sin embargo harán lo correcto, girarán hacia el mismo lado en que se desequilibran y evitarán caerse. ¿Cómo es posible que hagamos lo correcto y al mismo tiempo pensemos lo incorrecto? Por que el conocimiento está en nuestros ojos, en nuestras manos, en nuestras piernas y porque el conocimiento práctico es abstracto, intangible y difícilmente explicitable. Para que el conocimiento se transforme en inconsciente solo existe un camino. Practicar hasta un punto en que las cosas ocurren naturalmente, sin esfuerzo, lo que muchos autores llaman el estado de flujo. La mayoría de las acciones que lleva a cabo un virtuoso ocurren, como parte de una respuesta automática, como parte de su sentido común. Es decir, no son el resultado de un proceso racional y ordenado de reflexión y acción. No lo deciden, sino que simplemente les pasa, dejan de prestar atención a la habilidad que ejecutan, la han interiorizado. Todos sabemos mucho más de lo que somos capaces de explicar y esto se refleja en lo complicado que nos resulta enseñarlo a otros. Tagore cuenta una historia donde un músico famoso trató de enseñarle música, obviamente sin éxito alguno. Sin embargo y casualmente, Tagore si alcanzó a recoger lo que denomina “conocimiento robado” que no tiene nada que ver con lo que el músico pretendía.

Yo puedo decir perfectamente que sé sobre cocina pero no sé cocinar, por tanto no tengo conocimiento. Pero no puedo decir que sé cocinar pero no tengo conocimiento sobre cocina por que el hacer lleva implícito el conocer. ¿Y cómo puedo verificar que alguien sabe, que tiene conocimiento y es inteligente? Le escucho y sobre todo le observo trabajar, analizo su comportamiento. Déjame que vea lo que haces (y no lo que dices) y te diré quien eres. El refrán dice *del dicho al hecho hay un gran trecho*. No basta con decir cosas inteligentes, hay que hacer cosas inteligentes. La información se transmite, el conocimiento no. Para un directivo o ejecutivo de cualquier empresa, el conocimiento sin aplicación no sirve de nada igual que información sin acceso a ella no es información.

Si a lo largo de un proceso de aprendizaje, los alumnos tienen acceso a cualquier tipo de recursos excepto a practicar, difícilmente estarán aprendiendo algo. Esta es la causa por la que olvidamos a resolver integrales y por la que los futbolistas o los tenistas, que ya saben jugar a fútbol y al tenis, se entrenan sin embargo todos los días. El conocimiento debe ser conocimiento "accionable", que lleva a actuar, a la acción, a cambiar el comportamiento y hacer las cosas de manera diferente y mejor. Recopilar supuesto conocimiento, hacerlo accesible y distribuirlo no garantiza gran cosa: la mayoría de las personas no lo aplican. No basta con tener un entorno virtual con documentos, expertos, herramientas (foros, listas, newsletters, blogs, etc.) si no pongo en práctica lo que escucho, analizo lo que ocurre y lo internalizo. Y esto no ocurre automáticamente.

Haciendo referencia a la cita de Savater, cuando uno recuerda sus épocas de estudiante se da cuenta de que en realidad, somos grandes escuchadores y escritores. Lo malo es que rara vez escuchamos o escribimos nuestras propias ideas, nuestros propios pensamientos. Casi siempre repetimos lo que otros hicieron, dijeron, opinaron. Repetimos lo que el profesor quiere oír pero casi nunca creamos cosas propias, casi nunca investigamos, formulamos hipótesis. Y estamos dilapidando un enorme caudal de creatividad que todo ser humano lleva dentro y al mismo tiempo generando muy poco conocimiento propio.

Hay una clase de conocimiento que las TICs pueden gestionar de manera muy eficaz: Las historias y los casos que ayudan a difundir y capturar lo tácito. Aprendemos de la experiencia propia y de la de otros a través de interacciones y relaciones, vía conversaciones. Todo el día contamos historias y nos cuentan historias. Entendemos y nos explicamos el mundo a través de historias. Son la forma en que recordamos el pasado y también como nos imaginamos el futuro. Incluso cuando dormimos, soñamos en forma de historias. ¿Qué les contamos a los niños cuando son pequeños? Las historias inspiran porque se dirigen a las emociones y no sólo a lo racional y por que te llevan a hacerte preguntas. La tecnología permite explotar las historias: hacerlas más accesibles que el cara a cara, llegar a mayor audiencia y poder revisitarlas tantas veces como se quiera.

Otro problema consiste en la tendencia a confundir conocimiento con inteligencia. ¿Qué significa la Inteligencia? ¿Tener un alto coeficiente intelectual? Del latín *Inter eligere* - elegir entre, decidir. ¿Cómo se demuestra la inteligencia? La forma más obvia es mediante una conversación, alguien es inteligente cuando su respuesta es coherente con lo que le hemos dicho. Ser inteligente significa tener buenas historias que contar, de hecho contar la historia adecuada en momento oportuno. Aunque apenas nos damos cuenta, pasamos todo el día manteniendo un dialogo permanente con nosotros mismos. En las empresas gestionamos flujos de dinero, flujos de datos a través de las redes, pero ¿Qué pasa con los flujos de conversaciones entre las personas? Se pierden y con ello desperdiciamos un valioso capital.

Por ejemplo, los ordenadores son rápidos, exactos y estúpidos. Son capaces de vencer al campeón mundial de ajedrez o realizar cálculos sofisticados pero por ahora son incapaces de mantener una conversación o contar una historia. ¿Pero cuanto tiempo pasará hasta que lo hagan? ¿Serán entonces inteligentes? ¿Tendrán conocimiento?

Un requisito indispensable para que ocurra el aprendizaje son las emociones. La emoción crea atención. Cuando algo nos emociona y atrae nos sentimos mucho mas involucrados. No olvidemos que en el feto, el corazón se forma antes que el cerebro. Sentimos antes que pensamos. La atención produce significados porque automáticamente buscamos explicarnos lo que estamos experimentando. Y estos significados los almacenamos en la memoria para acceder a ellos siempre que los volvamos a necesitar en el futuro. Por eso el aprendizaje exige Objetivos que perseguir (me interesa), Emociones (me pregunto por qué), Investigación (¿qué pasaría?), Frustración (tengo que arreglar esto), Reflexión (tal vez la razón sea esta) y finalmente Explicación (eureka).

El mundo es emoción y no racionalidad, son sensaciones, el fútbol es un estado de ánimo, como dice Valdano, y la vida también lo es. El paradigma que sostiene que la reflexión es atributo de la mente y la acción es atributo del cuerpo es erróneo. Y su consecuencia es pensar que en el cerebro se diseña lo que luego los cuerpos ejecutan. Nunca el ser humano ha estado más comunicado, y sin embargo nunca el ser humano se ha sentido más solo.

No hay que olvidar que, en cierta manera, la Web fue concebida en sus inicios como un proyecto para la gestión del conocimiento y compartición de información entre los científicos. El conocimiento no es estático sino dinámico, hay que actualizarlo a ritmos y con frecuencias cada vez más rápidos. Lo que ocurre es que gestionar este activo tan etéreo es todavía más complicado si no consensuamos primero de lo que estamos hablando.

*“No hay nada de extraordinario en ello. Todo lo que hay que hacer es pulsar la tecla adecuada y el instrumento se toca a sí mismo”. (J. S. Bach)*