

Un proyecto de teleaprendizaje en Kutxa, una iniciativa de futuro mediante la colaboración entre proveedores

Julio Guinea Martín, Director General de ZabalNet

Kutxa, Caja Gipuzkoa San Sebastián, dentro de su programa e-gipuzkoa de fomento de la Sociedad de la Información ha lanzado una iniciativa de formación en el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para sus empleados. Además del valor de la propia iniciativa, la innovación proviene de la constitución y gestión de una alianza entre tres proveedores que completan y complementan los servicios que cada uno presta, haciendo de la solución una iniciativa con futuro tanto para Kutxa como para sus socios y proveedores.

El proyecto de formación que Kutxa emprende para impulsar la formación entre su personal en el área de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) requiere, como cualquier otro proyecto de demandas formativas empresariales, unas determinadas condiciones para su ejecución.

- **Personalización.** El proceso será tanto más efectivo en la medida que se aproxime a las necesidades individuales, tomando en consideración los niveles de conocimiento inicial. Es, por tanto, necesario que el proceso sea la suma optimizada de demandas individuales, organizadas con capacidad para que cada individuo desarrolle y dedique mayores o menores recursos para el logro de un nivel homogéneo.
- **Flexibilidad.** El programa, por su carácter personal y voluntario, está abierto durante un plazo de 3 a 6 meses, por lo que las demandas de formación pueden surgir distribuidas en el tiempo. La flexibilidad debe permitir tanto la distribución de tiempo de forma personal como la posibilidad de adoptar planes de formación con mayor o menor nivel de apoyo directo “in situ” o de atención a distancia. La forma en que cada alumno enfoca el estudio, la profundidad de los contenidos, basados en su experiencia previa, y el nivel de consultas que requiere son posiblemente distintas caso a caso.

Por otra parte, en los objetivos de la formación están presentes los relativos a la capacitación en la autonomía de los medios informáticos y, en particular, el uso habitual de Internet. Por ello, el programa posibilita y tiende a que la formación pueda darse en el propio medio Internet, sobre el que también se busca desarrollar las correspondientes habilidades.

- **Integración.** Se trata de unir el medio de la formación con el propio objetivo de la formación. Los ordenadores, su uso básico, Internet y el servicio bancario de Kutxa son el entorno de aprendizaje y su objetivo. Es, por tanto, una condición necesaria situar al máximo número de alumnos, tan pronto como sus habilidades se lo permitan, en la plataforma tecnológica sobre la que han de practicar lo que aprenden.

Este conjunto de circunstancias, que son cada vez más comunes en los procesos de aprendizaje de las empresas, tienen un difícil encaje en los métodos mayoritariamente presenciales. En estos, la personalización, la flexibilidad y la integración son problemas que siempre penalizan la calidad, el resultado y a veces introducen necesidades y aporte de esfuerzos no justificables.

Tampoco los sistemas puros de autoestudio permiten crear el ambiente de curso dirigido por un profesor y pueden producir abandonos por la ausencia de un seguimiento y tutorización oportunos.

El desarrollo de una iniciativa como la planteada por Kutxa suscita problemas a los proveedores de formación tanto tradicionales como los basados en sistemas de autoestudio, por la necesidad de integrar en un servicio de formación los tres componentes de los nuevos espacios de aprendizaje:

- ❑ Contenidos con soporte tecnológico avanzado
- ❑ Una plataforma de gestión de la formación y comunicación entre agentes formativos.
- ❑ Un cuerpo de especialistas en la materia como tutores y profesores de apoyo.

La demanda planteada incorpora también la necesidad de disponer de un sistema justo y homogéneo que permita la evaluación de los resultados del proceso formativo, y con ello la aplicación de las ayudas a la dotación de equipos que se asocia al proyecto, y a los resultados individuales de la formación o el nivel final de cada empleado inscrito en el programa.

Como resultado de este planteamiento, la respuesta ha sido la creación de un consorcio de proveedores que van a dar cobertura a todas las necesidades planteadas. Este consorcio está formado por:

- ❑ **M2S**. Esta empresa proporciona los contenidos de formación así como programa de evaluación de resultados
- ❑ **ZabalNet**. Esta compañía, participada por el Grupo Ibermática, está especializada en la formación profesional virtual, y aporta la Plataforma Tecnológica que mediante Internet posibilita la gestión de las actividades y el cauce del apoyo a los alumnos, dirigido por los tutores y los profesores
- ❑ **Nazaret y Cebanc-CDEA**. Estos centros de formación profesional aportan el personal docente y las instalaciones físicas para acciones presenciales como evaluaciones y aulas de apoyo específicas.

La creación de este consorcio posibilita la puesta en marcha rápida de iniciativas de teleaprendizaje que reúnan características de personalización, flexibilidad e integración. Estos atributos serán cada vez más explícitos en los procesos de formación en las empresas, produciéndose la necesidad de colaborar entre diferentes proveedores con especializaciones diferenciadas para desarrollar una oferta adecuada a la demanda.

Tras el análisis de la situación de partida, el modelo de proceso de formación adoptado en el caso de Kutxa se basa en varias fases:

- I. Fase de inscripción.** Existe un periodo de 3 meses en el que los empleados de Kutxa pueden acceder al programa de formación / evaluación.
- II. Fase de preevaluación.** Durante este plazo, y en formato presencial, los candidatos pueden optar por seguir un ejercicio de autoevaluación que les permita determinar su nivel respecto al nivel final requerido, estableciendo el modo de formación que van a desarrollar. El modo normal es de autoformación, pero también se proporciona la opción del modo presencial en centros de formación con un horario restringido.
- III. Fase de teleformación.** Existe una fecha final en la que se cierra el programa, pero el alumno se incluye en un grupo de teleaprendizaje en función de sus disponibilidades de tiempo a lo largo de los 6 meses que dura el programa. Cada grupo de alumnos activos está tutelado por un profesor, que es el responsable de la dinamización de las actividades y del progreso del alumno. Esta gestión se realiza a través de la plataforma de teleformación disponible en el proyecto.
- IV. Fase de evaluación.-** Una vez cubierto el programa de actividades, se procederá a realizar una evaluación presencial en régimen de autoevaluación que permitirá la obtención de una certificación del nivel obtenido y con ello acceder, en este caso, a los beneficios de la subvención parcial de los equipos.

En la actualidad, son más de 1.200 los profesionales de Kutxa que participan en este proyecto de formación para el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. 800 siguen el programa utilizando exclusivamente un cd-rom, un centenar lo hacen mediante la plataforma del centro de formación virtual Zabalnet a través de Internet desde su domicilio y más de 300 siguen el curso en la plataforma de Zabalnet, pero conectándose desde los centros de formación colaboradores Nazaret y Cebanc-CDEA.

Un nuevo modelo de aprendizaje: el e-training

La nueva demanda formativa plantea reformas profundas en la concepción de los sistemas de aprendizaje y formación y ha dado lugar a un nuevo concepto, denominado **e-training**. Estos cambios afectan a varios aspectos:

- ❑ **Método:** Los modelos dominantes en la formación se basan en un modelo aula, dentro del cual se introducen aspectos prácticos o simulaciones de situaciones reales. Este método presupone que el recurso escaso es el del circuito de comunicación profesor–alumno, condicionando el proceso a la coincidencia en tiempo y lugar. El **e-training** altera profundamente este modelo, fomentando el uso mayoritario del tele aprendizaje como recurso, haciendo de la accesibilidad a los materiales, autores y expertos, la base de un proceso mucho más dirigido por el alumno en cuanto a la dinámica del proceso de aprender.
- ❑ **Materiales:** Para el **e-training** los materiales son mucho más variados y abundantes y están formados por información y documentos reales. Los manuales de curso irán perdiendo así valor en tanto que sólo pueden representar contenidos teóricos y, en general, se alejan de las situaciones reales vividas por los alumnos. La técnica del caso, que permite asociar conceptos a situaciones reales, avanzará hacia el análisis de documentos y casos específicos de la empresa.



Transformación hacia el e-training

- ❑ **Duración:** El modelo tradicional se concentra en el curso y estructura el proceso de aprendizaje en un espacio corto de tiempo. Sin embargo, es por todos admitido que el aprendizaje requiere de un proceso continuo. El **e-training** permite una disponibilidad casi total de los materiales, evaluaciones y contactos entre los agentes del proceso, aunque no abandona la acción presencial cuando ésta sea el recurso más adecuado al objetivo formativo que se pretende.
- ❑ **Protagonismo:** En la formación presencial la asistencia y la aplicación del esfuerzo solicitado al alumno dan cobertura a los objetivos del curso, pero en general éstos no son suficientes para garantizar unos resultados sobre los

comportamientos y conocimientos, que necesariamente se deben desarrollar tras el curso. Para el **e-training** se requiere como elemento consustancial el interés y la motivación del auténtico protagonista de la formación, el alumno. Este cambio sólo es posible sobre la base de un alto interés y una capacidad de autodisciplina del alumno, junto a una labor comprometida de asesoramiento y apoyo.

- **Contenidos:** Los términos tradicionales sobre los que se construyen los materiales parten de unos objetivos y unas actividades para los que se planifican el uso de unos documentos específicos. En el **e-training** el material específico del curso puede completarse con nuevos contenidos provenientes de otras fuentes externas de información, y con distinta profundidad en los contenidos en función de la profundidad del análisis y estudio requeridos.
- **Proceso individual:** El **e-training** permite, por una parte, personalizar los contenidos, actividades y resolución de dudas, y por otra el “feed back” personal, propio de un proceso individual. En la empresa, los puntos de partida en conocimientos y habilidades pueden ser muy diferentes. Además, el potencial de la comunicación ascendente, descendentes y horizontal que abre el **e-training** a través de correo, chats, foros ... posibilita un contacto y solución de problemas individuales a través del aprendizaje horizontal colaborativo. Un espacio de interacción será muy similar al que va a encontrar el alumno en su proceso real de trabajo.

Uso de tecnología: El **e-training** es sólo posible si todo el equipo, profesores, alumnos, tutores y gestores, utiliza las TIC como canal habitual. Se trata de emplear el medio digital como recurso básico para resolver la mayoría de las situaciones para la formación y hacerlo lo más próximo al entorno digital en el que se desenvuelve el trabajo. Es decir, integrando la formación en el puesto de trabajo habitual.

- **Flexibilidad:** Frente a la rigidez de escenario espacio– tiempo, la formación –aprendizaje **e-training** posibilita una gestión muy flexible de estas dos variables, tanto para los alumnos como para los profesores. Esta virtud puede convertirse en un punto débil por la falta de motivación o por la gestión muy laxa en las actividades o en el seguimiento del proceso. Por ello, requieren potentes sistemas de apoyo a la planificación de actividades y a la gestión de eventos, cambios de calendarios, alarmas y avisos de limitación de tiempo o fechas.

Conclusiones

La aplicación de las Tecnologías de la Información a los procesos de formación debe hacerse desde el diseño de los métodos más adecuados a las circunstancias concretas y objetivos que se pretende alcanzar. Todos los proyectos **e-training** son “a medida” en el sentido de que requieren integrar servicios y tecnología. La obtención de buenos resultados dependerá, entre otros factores de una adecuada aportación de “know-how” de los proveedores de los servicios y en particular de los contenidos, la tecnología y la tutoría; de un

alto grado de capacitación en estos medios de los agentes y en particular del profesorado; de la motivación y capacidad de autoaprendizaje de los partícipes; del esfuerzo hacia la tarea de tutorización y seguimiento desde el equipo docente; de una buena aproximación entre el entorno educativo y el medio habitual de trabajo en el que se desenvuelve el alumno; y de la capacidad y soporte tecnológico de buen nivel en el servicio y disponibilidad de los sistemas informáticos y redes de soporte.

Todo ello permitirá, como en el caso concreto de Kutxa, implantar proyectos de colaboración que integrando competencias de distintos proveedores de tecnología, contenidos y tutoría, permitan crear espacios concretos de enseñanza-aprendizaje. La introducción progresiva de estos métodos irá transformando la demanda de formación hacia situaciones de convivencia de los formatos presenciales con otros de tele aprendizaje, buscando la optimización de los recursos y la de los resultados con soluciones mixtas.