

El futuro de la formación

El actual contexto impuesto por el covid-19, dominado por el teletrabajo y las conexiones virtuales, impone importantes cambios en la formación impartida por las empresas. No vale con extrapolar el esquema presencial al entorno 'online'. Es necesario cambiar el foco y las estrategias para evolucionar de una visión clásica de formación presencial especializada y de largo tiempo de aprendizaje a un modelo 'ultralearning' de aprendizaje 'agile' de habilidades.

Tras la situación generada en estos tiempos de pandemia, se plantea como va a ser la formación del futuro (presente) con tanta *pantallización* y *telerrealidad*. Y tal como vemos, aquellos cambios que barruntábamos hace unos meses se han convertido en una enorme *realidad* actual. La no presencialidad, la falta de observación al experto en la formación y la selva de oferta de formación *online* han generado una situación novedosa en la nueva formación en las empresas.

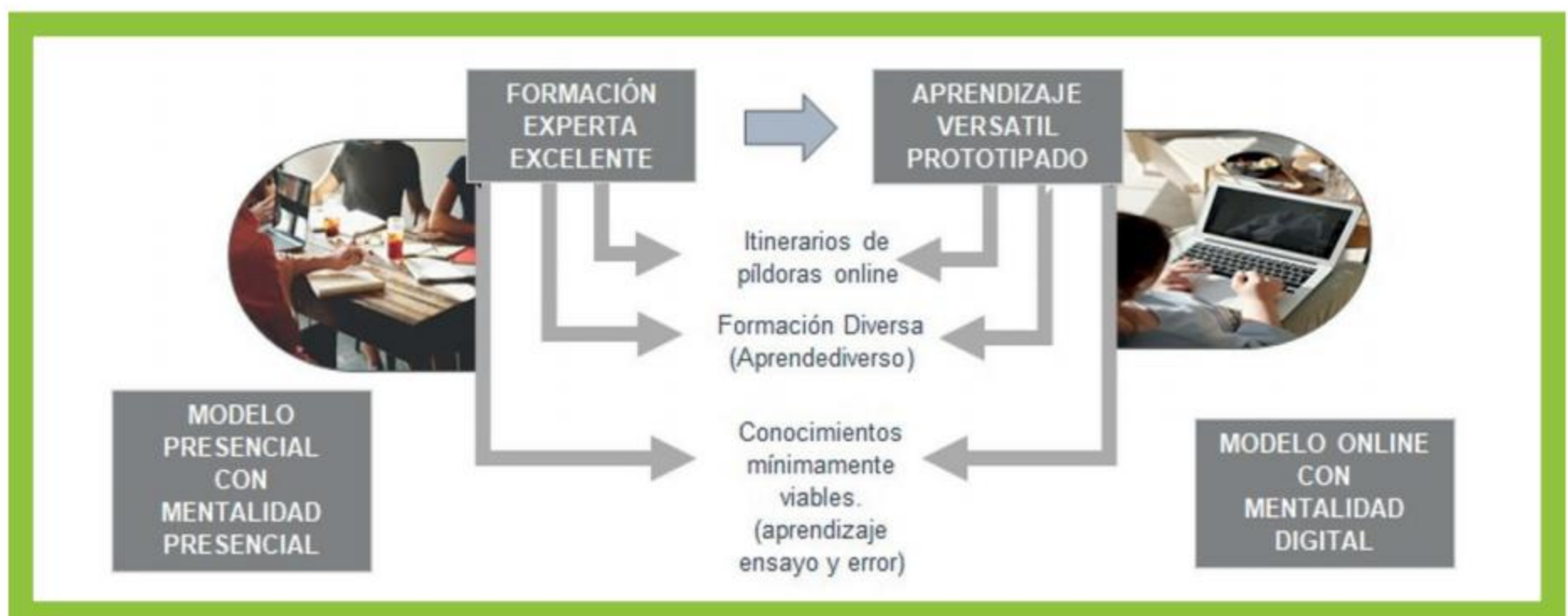
Me encantaría exponer tres cambios de conceptos y una nueva metodología basado en el método de *ultralearning* de Scott H. Young. Los cambios de conceptos serían:

- **Aprendizaje por formación.** No hay cursos de formación sino tiempo para aprender, en que el aprendiz confecciona su itinerario de formación utilizando recursos didácticos *online* diversos. No asistimos a un curso sino proactivamente me planteo aprender una materia confec-

cionando un itinerario o hoja de ruta de aprendizaje.

- **Versátil por experto.** El objetivo de la formación no es tener expertos en diferentes materias, sino disponer de personas que conozcan lo suficiente para ser versátil frente al cambio organizacional. La flexibilidad competencial empieza por un aprendizaje práctico y útil para saber dominar una materia sin necesitar un alto nivel de experiencia.
- **Prototipado por excelencia.** No hay que dominar una materia totalmente ni obtener un alto nivel de excelencia en su dominio, lo importante es empezar a practicar rápidamente lo aprendido. El concepto de prototipado es básico para entender que el conocimiento debe ser útil, práctico y aplicado desde el primer día.

La tendencia actual es que la formación pasa a ser un aprendizaje en versatilidad con rápida práctica, para aprender desde su funcionamiento





to. Aprender lo que tengo que aprender para ser más versátil y polivalente y con una aplicación rápida con la habilidad de aprender de los errores que me enseña la propia *realidad*. Estos tres conceptos son lo que se tienen que aplicar al entorno *online* del aprendizaje.

No tenemos que hablar de cursos de formación *online*, sino de itinerarios con píldoras formativas *online*; no hablaríamos de máster sino de formación transversal y con un conocimiento de base, sin interés en buscar el dominio o validación del maestro sino la posibilidad de lanzarse a la *realidad* con unos "conocimientos mínimamente viables".

Decisiones metodológicas

Y este aprendizaje versátil y prototipado necesita de una serie de decisiones metodológicas desde un esquema revolucionario de aprendizaje. Scott H. Young, en 2019, nos habla de una metodología de aplicación de principios *agile* al aprendizaje. Donde el foco no está en el proceso sino en la aplicación versus práctica del contenido que se aprende.

Y que necesita estas ocho decisiones:

1. Antes de empezar a aprender, es necesario **dibujar el mapa de lo que quieres aprender.**

Esta técnica de meta aprendizaje se plantea tres niveles de preguntas:

- ¿Por qué estas aprendiendo?
- ¿Qué estás aprendiendo? Con tres áreas: conceptos, hechos y procedimientos.
- ¿Cómo vamos a aprender?

Es un proceso dinámico de decisiones. Es necesario entender el porqué, precisar el qué y discernir el cómo. Antes que lanzarse a aprender hay que crear un meta aprendizaje de las razones por las que estamos aprendiendo.

2. **Focalizar.** Aprender en poco tiempo e intensamente, ya que la práctica intensiva de enorme concentración es más útil que la práctica extensiva a lo largo de diversos

“La formación pasa a ser un aprendizaje en versatilidad con rápida práctica, para aprender desde su funcionamiento”

días y momentos. Poner foco en *pocos* días y con alto nivel de activación es básico para aprender en el entorno *online*. Además, se evitan los efectos de la desidia (no encuentro el momento de empezar) y la procrastinación (ya lo haré mañana).

Este alto nivel de concentración es necesario para obtener resultados. La capacidad de atención plena en el aprendizaje es una fuente muy interesante de aprendizaje, más que los materiales y los objetivos.

3. **Diligencia o transferencia.** El aprendizaje siempre debe estar unido a una situación o contexto en el que queremos aplicarla. No se estudian datos, conceptos y habilidades que estén apartados del ecosistema de aplicación. La transferencia entre lo que aprendes y lo que apliques debe tener una conexión directa. Esta diligencia pretende centrar el aprendizaje en torno a los conceptos de aprendizaje basado en el proyecto y aprendizaje basado en la simulación situacional.

Este entorno del ecosistema de aplicación es básico para conseguir la utilidad de lo aprendido. Tras saber por qué aprendemos, y concentrarnos, debemos centrarnos en la diligencia para poner el aprendizaje en su verdadero contexto de utilidad.

4. **Práctica, práctica, práctica.** Esta práctica intensiva trata de poner en marcha todos los



recursos cognitivos (memoria, atención, etc.) y concentrarse en diferentes aspectos secuencialmente. Se ha demostrado la incapacidad para el buen aprendizaje de las técnicas *multi-tasking*; hay que practicar en un sentido y durante mucho tiempo. Las principales estrategias para que se aplique las prácticas son:

- Dividir el tiempo de prácticas. Muchos *pocos* con tiempos específicos de práctica, pero intensiva en un tiempo predeterminado.
- Desarrollo cognitivo. Poner todos los recursos en la práctica. Activar todos los recursos cognitivos para que la práctica sea muy consciente en este momento, y asociar todos los recursos en el foco de aprendizaje.

El concepto de práctica deliberada es la práctica consciente para conseguir que el aprendizaje emerja como fruto de un hacer continuo utilizando todos los recursos psicológicos para aprender.

5. Evaluación permanente del aprendizaje.

Aprender practicando con foco y diligencia necesita de un *feedback* constante. Estar continuamente analizando y haciéndose consciente de los avances o los no avances del aprendizaje es una práctica de éxito. Aprender necesita de saber ser aprendiz, y esto se debe caracterizar con estos tres tipos de preguntas: aplicación, extrapolación y evolución.

Estar cuestionándose permanentemente lo que se está aprendiendo, para que y por qué nos sirve como elemento de aprendizaje. Este contexto de evaluación continua genera una máxima pedagógica explicada por el psicólogo P. A. Bjork con el concepto 'dificultad deseada', por el que sin dificultad no existe aprendizaje real.

6. Preguntar al crítico. Todo aprendizaje necesita descubrir sus críticos para crecer. Sin crítica no existe posibilidad de mejorar el aprendizaje, el aprender necesita de una crítica informativa y constructiva que le permita crecer.

- Criticar pronto para cambiar más rápidamente. Y estar continuamente en *feedback* con la realidad para conseguir además nuestros propios aprendizajes.
- Criticar desde el conocimiento. Y asumir las carencias expuestas por los expertos en la excelencia de nuestro aprendizaje.
- Criticar desde la aplicación. Y asumir la utilidad del aprendizaje para solucionar los problemas reales.

En definitiva, estar preguntando al crítico es básico para aprender lo más útil posible.

7. No centres el aprendizaje en la memoria.

Al revés, hay que utilizar diversos recursos cognitivos, entre ellos la memoria, para conseguir aprender sin centrarse en el recuerdo. La memoria en este momento no es un recurso único; es necesario, pero no es suficiente. Y tenemos que incrementar otros recursos muy útiles para el aprendizaje:

- Procedimientos para hacer automático el aprendizaje.
- Práctica deliberada sin tener en cuenta la práctica mínima. El concepto de sobre aprendizaje, entendido como práctica adicional más allá de lo necesario para automatizar lo aprendido.
- Utilización de imágenes evocativas de aprendizaje.

El aprendizaje *online* no se basa tanto en la memoria como en rutinas de sobre

Aprendizaje
Versátil
Prototipado
(AVP)

El esquema actualmente:

- | | | |
|---|--------|--|
| 1. METAAPRENDIZAJE: | ←————→ | ¿Por qué aprendemos? |
| 2. CONCENTRACIÓN: | ←————→ | ¿Poner foco en lo que aprendemos? |
| 3. DILIGENCIA/TRANSFERENCIA: | ←————→ | ¿Centrar el aprendizaje en un contexto determinado? |
| 4. PRÁCTICA DELIBERADA: | ←————→ | ¿Ser consciente de la práctica del aprendizaje? |
| 5. EVALUACIÓN CONTINUA: | ←————→ | ¿Estamos o no estamos aprendiendo? |
| 6. PREGUNTAR AL CRÍTICO: | ←————→ | ¿Qué críticas tengo durante el proceso de aprendizaje? |
| 7. UTILIZAR DIVERSOS RECURSOS PSICOLÓGICOS: | ←————→ | ¿Aprender no sólo es recordar de memoria? |
| 8. PROTOTIPAR O EXPERIMENTAR: | ←————→ | ¿Hacer para aprender? |

“Es necesario cambiar el foco y las estrategias para conseguir un aprendizaje ágil en un mundo en total cambio”

aprendizaje e imágenes para retener el aprendizaje.

8. Prototipar o experimentar. Tras saber por qué aprendemos, concentrarnos en aprender, buscar la transferencia de lo aprendido a un contexto determinado, practicar deliberadamente, evaluar constantemente lo aprendido, estar abierto a la crítica constructiva y utilizar todos los recursos psicológicos necesarios, lo fundamental es HACER. Se aprende haciendo. Más allá de practicar hay que hacer en *realidad*, lanzarse a experimentar con un prototipo único del aprendizaje y pasar a hacer más allá de saber.

Cambios de foco y estrategia

Los ocho principios detallados son básicos para aprender en entornos *online* y lograr el aprendizaje versátil prototipado (AVP), evolucionando de una visión clásica de formación presencial especializada y de largo tiempo de aprendizaje a un modelo *ultralearning* de aprendizaje ágil de habilidades, centrado en cambios de foco y estrategia.

En cuanto al cambio de foco:

- De la formación al aprendizaje.
- De ser especializada a la versatilidad.
- De ser de excelencia a ser de rápida práctica (prototipado).

Y en cuanto al cambio de estrategia:

- Centrado en los porqués del aprendizaje.
- Focalizado con concentración.

- Aplicado a un contexto específico.
- Practicando deliberada y conscientemente.
- Evaluando los avances del aprendizaje.
- Gestionando lo que aprendemos.
- Utilizando recursos diversos psicológicos.
- Y haciendo en la *realidad* a través de la experimentación.

No vale cambiar el esquema de formación presencial a un entorno *online* convirtiendo en cursos *online* con mentalidad presencial, cuando hay que cambiar el foco y las estrategias en este momento para conseguir un aprendizaje ágil en un mundo en total cambio.

En fin, se trata del famoso dilema de Thomas Huxley, por el que el verdadero aprendizaje está sintetizado en esta frase: “Intenta aprender algo sobre todo y todo sobre algo”. Ser versátil aprendiendo algo sobre todo requiere tener un foco determinado para aprender casi todo del algo. El aprende diverso se centra en el foco de un aprendizaje concreto y concéntrico para ser versátil desde tu campo del conocimiento. Pero ante todo aprende a desarrollar recursos psicológicos. Para aprovechar lo que se aprende. Y como bien decía Bruce Lee: “Un hombre sabio puede aprender más de una pregunta estúpida de lo que un tonto puede aprender de una respuesta sabia”.

Yo solo soy experto en hacer preguntas incómodas: ¿Cuándo fue la última vez que aprendiste algo nuevo?

Háztelo ver... ■



Javier Cantera

Presidente
AUREN PERSONAS