

DEMOCRATIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN: ASIGNATURA PENDIENTE DE LAS ORGANIZACIONES

*Marta Nena**

El propósito central de este trabajo es brindar un conjunto de elementos conceptuales y empíricos asociados al problema de la calidad de vida que demuestren que la *Educación a Distancia* es una modalidad apta para ayudar a resolver los problemas actuales de la capacitación y el desarrollo en las organizaciones.

A ese respecto no hay duda que una de las preocupaciones centrales en materia de capacitación en el mundo gira hoy en torno del problema de la calidad. Esto se hace evidente en forma inmediata al realizar un relevamiento de las principales publicaciones y acciones concretas en este campo. En forma permanente ellas hacen referencia al tema de la calidad: calidad total —calidad de vida laboral— gestión integral de la calidad, etc. La búsqueda de mayores niveles de calidad parece ser el concepto controvertido ya que, según nuestra postura frente al conocimiento, a la sociedad y al hombre, será el concepto de calidad que manejemos.

Básicamente en lo referente a la calidad de vida laboral podemos diferenciar dos tipos fundamentales: calidad instrumental y calidad sustantiva. La primera tiene que ver con un enfoque utilitarista cuya preocupación principal es la búsqueda de la eficiencia económica y la eficiencia comportamental. Esta postura orienta los sistemas de formación y capacitación en función de los requerimientos del aparato productivo.

La calidad sustantiva de vida laboral en cambio, considera al hombre como actor individual y social y supone asumir y satisfacer sus necesidades básicas y la promoción colectiva de los integrantes de la organización en su medio. Esto implica el reconocimiento de la medida en que la formación y la capacitación contribuyen a facilitar el acceso al empleo y mejorar las condiciones de trabajo.

En esta última perspectiva, los criterios para determinar la calidad ya no son sólo los de eficiencia, eficacia, productividad, centrados en un enfoque puramente economicista. La atención ha sido centrada en otros

* Secretaria Pedagógica, **Facultad de Ciencias Económicas**, Universidad de Buenos Aires, Argentina.

no basados en términos de rendimiento sino en términos de dar respuesta a los problemas críticos de la sociedad. En relación con el tema de capacitación que nos ocupa diremos que lo importante es hacer operar un principio de equidad en la distribución de sus beneficios más que en la eficacia o eficiencia de su accionar.

Por supuesto que todo esto no implica desconocer totalmente la necesidad de utilización de ambos criterios en el gerenciamiento de la capacitación, siempre que los criterios sustantivos sean rectores de la acción, porque ellos ofrecen respuestas a dos procesos de significación: calidad de vida laboral y democratización.

Pero... ¿Cómo democratizar en la práctica el acceso a la capacitación en nuestras organizaciones?

La *Educación a Distancia* ha dado muestras de ser una alternativa válida para ayudar a hacer realidad ese objetivo en distintos campos y organizaciones. Su característica esencial que es el establecimiento de una comunicación mediatizada entre quienes enseñan y quienes aprenden, posibilita una interesante ruptura de fronteras que permite llegar a todos con igual calidad. Ella tiene la posibilidad de proscribir moldes convencionales de una capacitación circunscrita a una etapa, a un recinto físico particular y a unos medios estereotipados. Representa la ruptura con todo sometimiento espacial, temporal y contiguo en la administración de las acciones de capacitación.

Es una cabal concreción de lo que llamamos educación permanente. Fundamentando un poco esta afirmación podemos decir que la *Educación a Distancia* posee características que proyectan aperturas en distintas direcciones:

En el espacio: Porque no se limita a los parámetros de un recinto físico o lugar determinado. Esta es una de la posibilidades más interesantes de la modalidad ya que no es necesario circunscribir una actividad de capacitación u orientación a los límites de un local, sino que la utilización de los distintos medios de comunicación permite borrar fronteras físicas y trabajar al mismo tiempo con instituciones dispersas geográficamente.

En el tiempo: Porque la secuencia de trabajo con materiales no es rígida, ni impuesta, sino que responde a la capacidad de acción del destinatario. Esto permite que cada destinatario de la acción trabaje con los materiales enviados según sus posibilidades. Es él quien

determina el tiempo asignado y la secuencia más conveniente.

En la población: Porque la cobertura que es capaz de alcanzar supera ampliamente los límites convencionales. Esta posibilidad, unida a la primera, completa la ruptura de fronteras que la modalidad permite. A través de ella es posible atender al mismo tiempo a un número significativamente mayor de instituciones y personas que requieren capacitación y/u orientación.

En los medios: Porque puede utilizar y combinar distintos medios y recursos para lograr los objetivos que se han propuesto.

Esto permite seleccionar el medio más adecuado para enviar los mensajes de capacitación y/u orientación, además de complementarlo según las necesidades de los destinatarios y posibilidades del sistema.

Estas aperturas determinan una serie de ventajas evidentes de la *Educación a Distancia* que la hacen especialmente apta para la tarea de capacitación y formación en el ámbito laboral. Quiero aclarar que el vocablo distancia no expresa una idea de separación o aislamiento, sino más bien una particular forma de presencia. En efecto, en ella interactúan a través de distintos medios un sujeto o grupo de sujetos pertenecientes a una organización que congrega personas con necesidades o expectativas de formación y capacitación y un centro de recursos educativos.

A través de esta modalidad esa interacción puede ser permanente aún cuando exista dispersión geográfica o temporal. Por eso puede asegurarse presencia permanente de la organización en cada lugar de trabajo.

Como queda demostrado, la *Educación a Distancia* tiene en potencia la posibilidad de hacer significativos aportes al problema de la democratización de la capacitación. Sin embargo, aún debemos preguntarnos por el modelo que ella adopte puesto que de él depende en gran medida su contribución al logro de una mayor calidad.

Los clásicos modelos de *Educación a Distancia* han entrado en crisis. Los nuevos paradigmas sociales y educativos están marcando otros rumbos. Han cambiado las nociones básicas sobre los contextos del sujeto y la educación. Ya no se valora tanto el auto-aprendizaje en soledad (principal virtud del modelo clásico) sino que hoy se valora más la práctica en que los involucrados en un proceso de capacitación a distancia, participan indivi-

dual y grupalmente como agentes de su propia formación, construyendo cooperativamente sus conocimientos.

El nuevo modelo se basa en la idea del hombre como un ser activo en íntimo compromiso con la realidad de su organización y de la capacitación en términos de intercambios científicos-técnicos que tengan en cuenta el significado de los cambios propuestos desde la perspectiva de los que participan en ellos.

Este modelo de capacitación mediatizada permite contar con información pertinente capaz de ser trabajada por un gran número de personas aun cuando ellas estén dispersas geográficamente. El propósito es que todos los integrantes de una organización puedan reflexionar conjuntamente sobre los problemas de la misma y encontrar soluciones a partir del análisis de la información recibida, sin necesidad de desvincularse de su puesto de trabajo ni realizar costosos traslados. En lugar de reunirse en un recinto físico para recibir cierta información y realizar prácticas fuera del contexto habitual del trabajo, la capacitación a distancia propone recibir a través de distintos medios esa información, intercambiar impresiones con sus compañeros de trabajo y realizar las prácticas en su propio ámbito.

No creo que todos los problemas de la capacitación se resuelvan a través de la capacitación a distancia, pero sí creo que ella significa un importante aporte a su solución. Pensemos en los problemas de las organizaciones complejas y de gran tamaño para brindar capacitación del mismo nivel de calidad a todos sus agentes, con plazos y costos sensatos.

Imaginemos más concretamente la necesidad de producir un cambio en la administración financiera de una entidad bancaria con sucursales en todo el país; o la urgencia de introducir nuevas técnicas de extensión agropecuaria en las agencias del **INTA** (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria); o en la muy actual necesidad de la **D.G.I.** (Dirección General Impositiva) de contar con personal altamente capacitado en todo el país en la recaudación de impuestos.

En todos esos casos y en muchos otros, la modalidad a distancia además de constituir una alternativa válida de solución a problemas puntuales, ofrece grandes posibilidades para integrar un sistema permanente de capacitación inscrito en una perspectiva más humanizada del mundo laboral donde la calidad de vida sea una constante en el horizonte de planificación de los capacitadores.

Los que nos dedicamos a esto sabemos que nuestra creciente actividad en el contexto de una situación que exige cada vez más soluciones adecuadas a las potencialidades y limitaciones existentes en nuestras organizaciones en la región, necesita un replanteo de las modalidades utilizadas para hacer oír nuestra voz y provocar los cambios necesarios en

las instituciones y en la comunidad. La demanda de dichas soluciones no ha cesado de crecer. A pesar de la crisis, y muchas veces por ella, la tarea de los capacitadores se ha diversificado y ampliado en forma considerable. Para que la repuesta de éstos sea proporcional a la demanda se ha dicho que habría que aumentar significativamente los recursos humanos y económicos asignados o diseñar creativamente un modo de trabajo que, sin abandonar las actuales tareas ni aumentarlas, responda a las exigencias planteadas.

Lo que hoy estoy proponiendo tiene en cuenta que las actuales estrategias, aunque necesarias, son insuficientes y por lo tanto las nuevas deberán complementarlas y/o integrarlas. Esto supone la adopción de un nuevo enfoque de trabajo que no significa una actividad extra para los capacitadores sino un redimensionamiento de su tarea.

Dicho redimensionamiento tendrá como punto de mira no sólo aumentar el número de personas e instituciones a las que se llegue sino además optimizar el impacto de la capacitación brindada.

Paralelamente, el sistema de capacitación se verá enriquecido por la contribución de innumerable personas y grupos que de otra manera no se relacionarían con él y le posibilitarán una apertura de mira y manejo de información difícilmente lograda de otra manera.

En síntesis, lo que propongo es la inclusión de la modalidad a distancia en el plan de trabajo de los organismos de capacitación. Esto no significa una simple modificación metodológica, sino que lleva implícito una revisión y análisis de las actitudes que la sustentan.

