



Estrategias Elementales

Estrategias en Recursos Humanos,
Consultoría / Servicios

Boletín N° 006, Junio 2009

Aprendizaje organizacional. Un nuevo reto para Recursos Humanos

Rafael Folk; Gloria Sánchez; Claudia Vallbé. Xarxa Consultores

Los profesionales de Recursos Humanos se enfrentan, hoy en día, ante un importante reto: tienen que conseguir que las personas que integran la organización aprendan, evolucionen profesionalmente, mejoren de manera continua. Y aún más: han de conseguir que todo esto se traduzca en resultados objetivos y medibles para la empresa. Un reto apasionante, pues implica un cambio de rol no sólo para el profesional de recursos humanos (que pasa de gestionar formación a buscar nuevos modelos y formas de aprendizaje en la organización),

Se pregunta sobre “*¿de qué manera los profesionales de recursos humanos han de impulsar la formación continua de los empleados para acompañarlos en la gestión de su carrera profesional?*” nos inspira unas cuantas ideas, a modo de reflexión... y punto de partida para el debate.

Ideas no tanto a partir de una reflexión teórica sobre la materia, sino en base a la observación que nos proporciona nuestra posición de consultores. Posición privilegiada, pues nos ofrece una panorámica diversa de la realidad cotidiana de organizaciones (grandes, pequeñas, públicas, privadas, nacionales, internacionales,...) y sectores.

Idea nº 1: Anteriormente el esfuerzo se centraba en elevar los niveles de formación de la plantilla, o conseguir una mayor competencia técnica y entramos en que lo que interesa es mejorar la competencia de las personas.

Idea nº 2: Mejorar las competencias de las personas significa incidir en la capacidad de hacer de las personas. Es decir: mejorar la actuación individual y, también, colectiva.

Idea nº 3: La formación ya no puede pretender simplemente transmitir conocimientos sino, fundamentalmente, favorecer el proceso de desarrollo de la competencia.

Idea nº 4: Empiezan a plantearse dudas de que la formación (en el sentido clásico del término, de formación “en aula”) sea, por si sola, útil para producir competencia profesional.

Idea nº 5: Se ensayan nuevas perspectivas de formación que van más allá de la formación en aula y se plantean el trabajo en entorno reales, con contenidos de trabajo real y con las personas que trabajan juntas en la misma organización, como nuevas formas de generar conocimiento.

Idea nº 6: Se pone en cuestión el papel del formador, que pasa de ser “el que lo sabe todo”, a convertirse en el que, facilita el intercambio de experiencias y conocimientos y consigue generar dinámicas de trabajo favorables en el grupo.

Idea nº 7: Aparecen nuevas estrategias, como los momentos de reflexión paralelos a la actividad laboral que permitan recoger, formalizar y compartir el aprendizaje y la experiencia adquirida (p.ej. a través de reuniones operativas, de sistematización de los procesos, grupos de calidad, etc.), que demuestran una gran efectividad para producir aprendizaje.

Idea nº 9: Poco a poco, dejamos de hablar de acción formativa y pasamos a procesos de aprendizaje organizativo. El Aprendizaje Organizativo es el proceso en que una organización facilita nuevos conocimientos a sus miembros para alcanzar un conocimiento “global” que permita adoptar cambios más adecuados a las demandas del entorno.

Idea nº 10: La formación supera las barreras tradicionales de recursos humanos pasando a ocupar un nivel estratégico. La organización debe adoptar una estrategia que incorpore el aprendizaje como objetivo empresarial

A partir de aquí, el debate está servido. Para algunos, lo que aquí planteamos es “sentido común”. Para otros, puede sonar a “ciencia ficción”.....