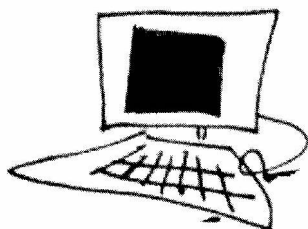


“EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN: RETOS EMPRESARIALES PARA EL AÑO 2.000”



FRANCISCO G. RESTREPO





1. PRESENTACIÓN GENERAL:

El siglo XX termina no como una era de cambios, sino como un cambio de era. Lo que se vislumbró como la “sociedad de la información” en los años 70´ s es hoy una palpable realidad; la economía mundial, la geopolítica internacional, el desarrollo tecnológico y aun la sociedad globalizada, operan gracias a los enormes flujos de información y conocimiento que se generan, transmiten y consumen en todos los rincones del planeta. Hacia el siglo XXI, el fenómeno de la “sociedad informatizada” deberá acentuarse aún más y, por lo tanto, una reflexión prospectiva sobre el papel de la educación y la capacitación tanto a nivel social como empresarial, resulta pertinente y oportuna.

2. EL RETO DE LA EDUCACIÓN ANTE LA NUEVA SOCIEDAD:

La educación se remonta en la historia de todas las civilizaciones con un común denominador: la transmisión de una generación a otra de los valores, principios, reglas de comportamiento, actitudes y cultura. En la era moderna a la educación, se le asignó una tarea adicional: la formación del individuo para el mundo del trabajo. Actualmente la educación cubre toda la cronología del individuo, desde la cuna hasta su ciclo terminal del mundo del trabajo. La primera educación se genera en la familia, luego aparecen las instituciones para los niños y jóvenes, como la escuela y el colegio, en los que transcurre la educación básica primaria y secundaria. Con miras a la inserción al mundo del trabajo, están las escuelas vocacionales para las artes y oficios técnicos y las universidades para facultar a los individuos en las diferentes profesiones. Hoy aparecen nuevas opciones educativas potenciadas por la tecnología y los medios de comunicación como la radio, la televisión, los sistemas informáticos y multimedia. Igualmente el avance tecnológico y la competencia en una economía globalizada, obligan a las empresas a tener dentro de su quehacer productivo actividades permanentes de capacitación y adiestramiento. Hoy la educación formal, a nivel global, vincula al 20% aproximadamente de la población mundial y es, por lo tanto, la actividad humana de mayor relevancia. La educación se orienta a la llamada tríada de los aprendizajes: el aprender a ser, que

apunta a la formación del individuo; el aprender a hacer, cuyo objetivo es facultar para el mundo del trabajo; y el aprender a aprender, que es la estrategia de empoderamiento para hacer de la vida un proceso de aprendizaje permanente. La educación institucionalizada de hoy como la escuela, el colegio y la universidad, deberían tener como objetivos estratégicos en su orden de prioridad: generar, ampliar y transmitir el conocimiento; desafortunadamente el anquilosamiento de las instituciones educativas las ha llevado a tener un perfil dominante de transmisoras del conocimiento y con muy poco espacio y actitud para fomentar la generación de nuevo conocimiento o la ampliación del existente.

Si el mundo continúa su ritmo acelerado hacia una "sociedad de conocimiento", habrá que repensar la educación institucionalizada para responder al nuevo reto y no correr el riesgo de ser sustituida por otras opciones, en un ambiente competitivo derivado de la economía global, donde los vacíos que dejan las organizaciones e instituciones obsoletas, son copados por nuevas empresas con un sentido más estratégico de oportunidad.

La educación universitaria mundial es elitista en términos de individuos que tienen el privilegio de acceder a ella y en términos de las capacidades intelectuales y cualidades humanas que deben acreditar quienes ingresan a

estas instituciones; la población universitaria global equivale solamente al 1.5% de la población mundial y, sin duda, en ella están los individuos de mayor potencial intelectual que la educación básica —primaria y secundaria— han formado en los diferentes países y de donde saldrán los profesionales para el mundo de la producción, las artes y la política: científicos, ingenieros, economistas, literatos, estadísticos, etc. Pero la educación superior universitaria también adolece de grandes debilidades ante el mundo del futuro: desfase con el desarrollo científico y tecnológico, problemas de sincronía con el mercado laboral, déficits financieros, disparidad en los niveles de excelencia académica a nivel mundial, perfil rígido del portafolio de servicios educativos e investigativos y, en último término, la universidad encara el mismo problema de las empresas productivas ante la sociedad de conocimiento: una necesaria reinvencción y reingeniería institucionales si se quiere sobrevivir para el cercano siglo XXI. Si ella opta por no abocar el reto del cambio, aparecerán opciones nuevas, como la educación en el propio mundo del trabajo y la autodidáctica electrónica, facultada por los sorprendentes avances de la informática y las telecomunicaciones.

En resumen, para la educación el reto es pasar de un modelo unidimensional basado en la transmisión del conocimiento hacia un nue-

vo paradigma educativo de tres dimensiones: satisfacer las necesidades sociales y humanas de la persona, proyectarse al conocimiento para generarlo, ampliarlo y transmitirlo, y generar una nueva pedagogía-metodologías y técnicas- más acordes con la nueva era del conocimiento.

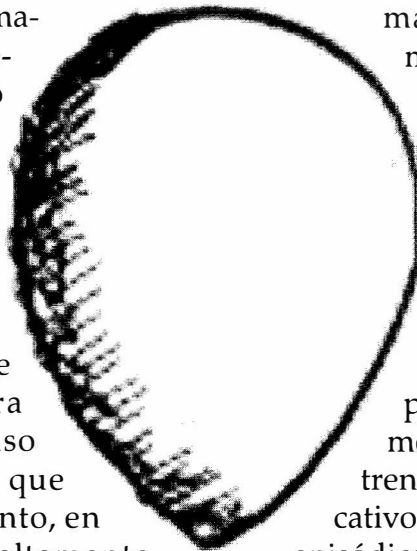
3. EL RETO DEL CONOCIMIENTO PARA LAS EMPRESAS:

El mundo presencia los albores de la naciente sociedad del conocimiento, en la que éste se manifiesta de diferentes maneras como el conocimiento científico, el tecnológico y aun el social. Para el sector productivo vía sus organizaciones —las empresas— la adquisición y dominio de estos tres conocimientos es vital ya que su supervivencia futura queda condicionada al uso y usufructo estratégico que ellas hagan del conocimiento, en una economía mundial altamente competitiva y extremadamente dependiente de aquel. El problema de las empresas ante el conocimiento es multifacético y con connotaciones interdependientes a saber: reclutar capital humano con conocimientos pertinentes al quehacer empresarial; conseguir y generar conocimiento nuevo que se constituya en valor agregado dentro de la concepción del negocio; desarrollar una organización en la que el conocimiento se genera,

fluya y se utilice eficientemente; desarrollar una cultura de conocimiento, en la que éste es el mayor activo y la mejor ventaja competitiva de la empresa ante los competidores. Seguidamente se describen en más detalle cada uno de estos factores:

A. El capital humano:

Se refiere a las personas que por sus conocimientos y gestión, permiten a la empresa cumplir con su visión, misión, metas y objetivos. El capital humano empresarial hay que mirarlo con un enfoque dinámico a saber, reclutando los mejores talentos del mercado laboral y cuyo conocimiento sea útil para el cumplimiento de los objetivos de la empresa. De otro lado, cultivando el talento que posee el personal de la empresa por medio de la capacitación, entrenamiento y programas educativos, acciones que no deben ser episódicas y de coyuntura, sino de carácter permanente y estratégico. Hoy, por razones competitivas, las empresas deben poseer su propio "think tank" de capital humano, sin excluir la consecución de conocimiento vía fuentes externas de "outsourcing". Todo lleva a la conclusión de que la empresa exitosa del futuro tendrá un perfil de formadora y educadora de su capital humano, asemejándose a las universidades de "clase mundial" que ya existen hoy.



B. Generar valor agregado a través del conocimiento:

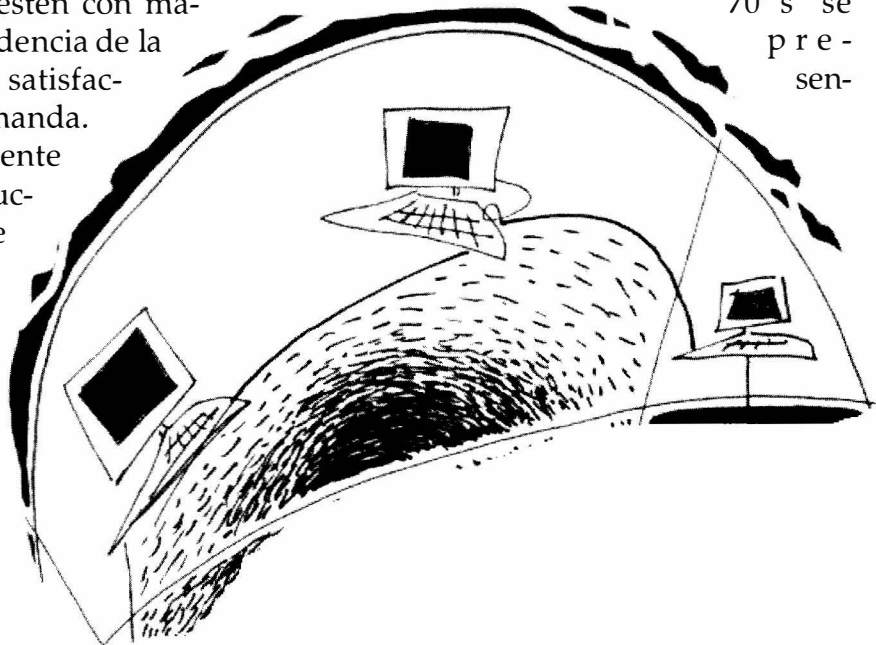
La economía enseña que sólo existen tres mecanismos para generar valor por parte de un productor para que sus clientes estén dispuestos a materializar la compra: a través de un producto que satisfaga una necesidad, por medio de un servicio que genere satisfacción o mediante la innovación que sacie el apetito por lo desconocido. El desarrollo tecnológico actual basado en el incesante progreso científico, permite satisfacer necesidades anteriormente insatisfechas y, más aún, generar nuevas necesidades y expectativas que la gente ni siquiera imaginaba que pudieran existir. Hoy la tecnología permite fabricar productos de manera más barata y, por ende, de menor precio, de mejor calidad y óptima funcionalidad. En cuanto a los servicios, la tecnología incide en ellos, permitiendo que se presten con mayor velocidad, independencia de la distancia y generando satisfacción para quien los demanda. La innovación permanente que abarca tanto a productos como servicios, tiene su origen en dos factores: el empuje científico-tecnológico y el arrastre de la demanda del mercado. El incesante desarrollo actual de la ciencia y de la tecnología, permite que los inventos que se derivan, se conviertan en

productos demandables en el mercado. A su turno, la demanda de los consumidores por productos que satisfagan sus necesidades, obliga a las empresas innovadoras a generar nuevos productos y servicios que satisfagan tales expectativas. El fenómeno de la innovación lleva implícitas dos claves en su filosofía: innovación permanente que implica ciclos de vida del producto/servicio cada vez más breves y un mayor conocimiento de respaldo para poder generar dichas innovaciones.

C. Organizaciones adecuadas para el conocimiento:

La historia de las organizaciones industriales desde el siglo XIX hasta la segunda mitad del siglo XX es relativamente homogénea, carente de grandes cambios o de rupturas en su estructura y funcionamiento; sólo a partir de los años

70's se
p r e -
s e n -



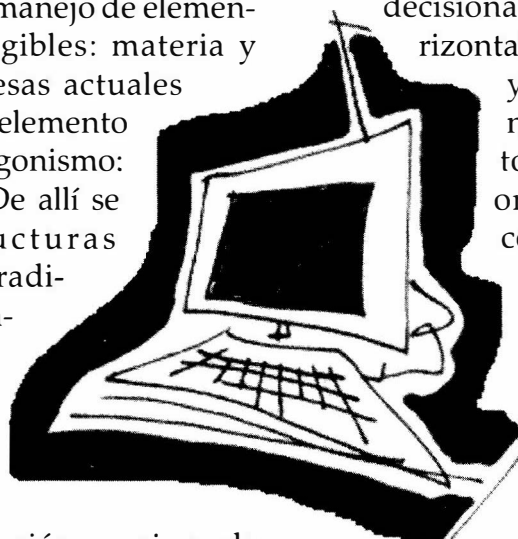
ta una rápida sucesión de cambios casi con características de cataclismo; estos cambios que se han sucedido en los últimos lustros apuntan a temas tan diversos como la calidad, la segmentación, el tiempo como variable competitiva, la automatización, la reingeniería y, finalmente, la innovación. Todos comparten un común denominador: la incompatibilidad de las organizaciones piramidales tradicionales, con el ambiente de cambios fluctuantes del entorno empresarial actual. Las industrias tradicionales se caracterizaban por el manejo de elementos e insumos tangibles: materia y energía; las empresas actuales agregan un nuevo elemento con creciente protagonismo: el conocimiento. De allí se sigue que estructuras organizacionales tradicionales para el manejo de recursos tangibles y que fueron eficientes y exitosas, no necesariamente lo serán cuando la organización empieza de manera creciente a usar y depender de un recurso intangible como es el conocimiento/información. Surgen entonces preguntas como estas: ¿cómo generar (fabricar) el conocimiento? ¿Cómo utilizarlo eficientemente? ¿Cómo medirlo y evaluarlo? ¿Cómo administrarlo? ¿Cómo estimularlo? Los teóricos de la administración han dicho que el sector productivo debe "reinventar" las empresas y las orga-

nizaciones si pretende que ellas sobrevivan hacia el futuro; ya los primeros bosquejos empiezan a presentarse aunque con carácter aún propositivo: "Organizaciones que aprenden", "La empresa fractal", "Empresas inteligentes", etc.

D. Culturas organizacionales para el conocimiento:

Las empresas tradicionales estructuradas piramidalmente, han tenido dos características básicas a saber, su segmentación vertical en los niveles jerárquicos decisionales y la fragmentación horizontal en razón de la atomización y especialización de funciones, actividades y tareas. Estos dos factores hacen que la organización piramidal sea costosa y demorada por la burocracia, poco ágil y flexible ante los cambios del entorno en su gestión, y casi siempre, un obstáculo para la innovación vía generación de conocimiento: los formalismos y rigideces de los "manuales de funciones", van generando una "cultura de no-cambio" en la organización, un aletargamiento inconsciente, una predisposición negativa para la innovación estratégica de nuevos productos, nuevos procesos y aun de una nueva organización.

Las nuevas propuestas organizacionales para empresas de conocimiento, no sólo implican cambios



estructurales para reemplazar la pirámide vertical por una organización más aplanada y horizontal, sino virajes drásticos en los conceptos de asignación de funciones, concepción productiva basada en el rediseño de los procesos y en la constitución de equipos de trabajo para el capital humano. El átomo laboral ya no es el individuo, es el equipo de trabajo; en él, se busca aprovechar el conocimiento que sus miembros poseen para que vía sinergia cognitiva, se genere valor agregado para la empresa. Ya las evaluaciones no son individuales sino grupales; los incentivos apuntan más al reconocimiento colectivo que el

dañino protagonismo a nivel individual. Todos estos cambios, por cierto bastante radicales, obligan a un reacomodamiento y adaptación en la cultura organizacional vigente en la empresa actual; algunos hablan de una reeducación institucional. Parece paradójico que hoy se recomienda a las instituciones universitarias imitar a las empresas en aspectos administrativos y financieros, mientras simultáneamente se propicia en las organizaciones empresariales parecerse más a las universidades en el manejo y gestión del nuevo recurso competitivo que define empresas con futuro o sin futuro: el conocimiento.