

**Título:** Diseño de un sistema de formación que integre el tiempo de formación al tiempo de trabajo

Caso: el aprendizaje del español lengua extranjera en empresas agrícolas francesas

**Area temática:** El e-learning empresarial: implantación, generación de contenidos, metodologías, potenciales beneficios

**Autora:** Pilar Barahona Fibla. Asistente pedagógica en la Dirección de Enseñanza e Investigación del Ministerio de Agricultura. Francia

**Dirección:** 2, rue Saint Paul. 31500 Toulouse. Francia

tel : 00+ 33+ 561 20 18 98

**e-mail :** atarazana@wanadoo.fr

**Resumen:**

Las formaciones a distancia suponen a nivel de empresa una economía en términos de tiempo y logística. Ayudan a la promoción social del empleado mediante la adquisición de nuevas habilidades, a la motivación e implicación del mismo en la llamada “cultura empresarial”.

¿Qué ingeniería de formación proponer para que ambas partes, empresa y empleado converjan en objetivos comunes de formación? ¿Qué dispositivo de formación a distancia diseñar para que el tiempo de formación se inscriba en el tiempo de trabajo?

### **Definición de conceptos previa.**

- **La Formación abierta y a distancia (FAD):** un dispositivo de formación abierta y a distancia, supone: que este ha sido previamente aceptado por todos los actores (empresa, empleado y organismo de formación). Que respeta la singularidad del actor en su dimensión individual y colectiva, y por último ofrece una pluralidad de propuestas en términos de tiempo, espacio y herramientas de aprendizaje.
- **Aprendiente:** persona que realiza una formación y que va adquirir no sólo un saber, sino también un saber hacer metodológico y social.

### **Introducción**

En teoría, la implantación de una FAD en una empresa supone una nueva organización del espacio y del tiempo que contribuirá a una economía por parte de la empresa y un aumento de competencias, así como a una promoción social del empleado que podrá adquirir o mejorar ciertas habilidades y/o competencias.

En la práctica, en algunas empresas la implantación de una FAD no ha dado los resultados esperados por diversas razones, entre ellas destacan :

- 1.- Problemas de gestión del tiempo de formación durante el tiempo de trabajo.
- 2.- El hecho de que no todos los empleados están habilitados para trabajar a distancia.
- 3.-Una falta de convergencia entre los objetivos de formación por parte de la empresa y las aspiraciones de los empleados que resta sentido al aprendizaje.
- 4.- La integración del empleado en una FAD no responde a una necesidad de individualización del aprendizaje.

Esta problemática podría estudiarse desde diversos enfoques: el sociológico, el comportamental, y el pedagógico por citar algunos. Nosotros vamos a favorecer éste último e intentar encontrar una solución pedagógica sistémica para que a la hora de diseñar un sistema de formación ambas partes converjan en sus aspiraciones, objetivos y resultados.

## **Ejemplo de ingeniería FAD el marco del aprendizaje del español lengua extranjera en empresas agrícolas francesas.**

Tomamos como punto de partida la constatación de que la formación a distancia en el sector empresarial necesita un diseño adaptado a las necesidades de la empresa, a las aspiraciones del trabajador y al resultado final de la formación. Antes de diseñar un dispositivo coherente y convergente hemos de analizar la demanda. Este análisis integrará:

- 1.- Las necesidades de la empresa: ¿cuáles son las motivaciones que la empujan a formar a sus empleados?, ¿cómo ha previsto la formación?, ¿qué herramientas va a poner a disposición de los empleados en formación?...
- 2.- Las motivaciones personales del empleado: ¿qué espera de la formación, una promoción, un cambio en sus hábitos de trabajo, una cualificación?, ¿ha solicitado él mismo la formación o es una “obligación”?...
- 3.- Las características sociales del empleado y las representaciones del aprendizaje. ¿Ha vivido otras experiencias de formación? ¿Qué tipo de alumno fue? ¿Cómo ve sus capacidades para aprender?
- 4.- Las habilidades cognitivas y metodológicas (metodología del trabajo del empleado)

Estos factores serán determinantes para establecer los objetivos de la formación, también llamados objetivos estratégicos. Una vez estos objetivos definidos, el formador tendrá que relevar los objetivos pedagógicos. Estos últimos podrá identificarlos en la segunda etapa de la ingeniería FAD.

Las etapas son variables en cuanto al tiempo de realización, depende de la clara definición de los objetivos estratégicos y del nivel de instrucción del empleado.

### **Etapas de la ingeniería FAD**

- *Etapa 1 : diagnóstico*

El objetivo explícito de esta etapa es el de identificar las competencias lingüísticas del aprendiente, así como las competencias metalingüísticas.

Por competencias lingüísticas entendemos los conocimientos puros que el aprendiente tiene del idioma, en este caso el español, tanto desde el punto de vista gramatical como desde el punto de vista de funciones comunicativas del lenguaje. Llamamos competencias metalingüísticas a la capacidad a

gestionar el trabajo (grado de autonomía) a distancia, al aprender a aprender, al saber hacer (aptitudes), al saber ser y saber estar (sociabilidad, hábitos de trabajo en el entorno laboral).

El objetivo implícito es la toma de conciencia y, reflexión por parte del aprendiente de su integración en una formación, así como de una confrontación con las representaciones que este tiene de sí mismo y de su aprendizaje.

La herramienta utilizada para la verificación de estas competencias puede ir desde los test, hasta anticipar una situación de comunicación que el aprendiente tendrá que afrontar tras la formación y pedirle que la realice en el idioma estudiado. Por ejemplo, un empleado de una empresa agroalimentaria biológica tiene que aprender español porque la empresa quiere entrar en contacto con productores de queso en la zona norte de España. El formador pedirá a la empresa cuales son las situaciones de comunicación a las cuales se verán confrontados y didactizará cada una de ellas, como por ejemplo redactar fax, hacer albaranes, hacer facturas, proponer reuniones, hacer reuniones, llamar por teléfono para verificar la llegada de un pedido, escribir una reclamación, negociar, etc...El aprendiente podrá realizarlas y de este modo tomar conciencia de sus carencias.

El formador podrá establecer una tipología del aprendiente teniendo en cuenta estos cuatro factores:

motivación fuerte – metacompetencia baja

motivación fuerte – metacompetencia fuerte

motivación baja – metacompetencia baja

motivacion baja – metacompetencia fuerte

- *Etapa 2: Pre-aprendizaje.*

El aprendiente ya sabe cuales son los puntos que debe trabajar y cuáles mejorar.

Durante esta etapa el formador va a realizar tres acciones.

- Enseñar al aprendiente a trabajar a distancia tomando en cuenta los recursos que la empresa pone a disposición de sus empleados en términos de espacio, tiempo, herramientas, competencias de la propia empresa, etc...
- Ayudar al aprendiente a adquirir una metodología de trabajo a distancia que le preparará a trabajar de forma autónoma, a organizar el trabajo, a trabajar por objetivos cortos y de aplicación inmediata, a utilizar herramientas que favorezcan la autoformación, a trabajar con

diversas fuentes de información, etc...

- Proponer actividades de remediación cognitiva si las metacompetencias son realmente muy bajas.

- *Etapa 3: El aprendizaje.*

El aprendiente y el formador establecerán un **plan de formación**, avalado por la empresa. Este plan se estructurará bajo forma de proyecto en el cual se marcarán objetivos estratégicos y pedagógicos y los plazos para conseguirlos.

Para implicar realmente al aprendiente en su formación se establecerá un **contrato** de formación tripartito en el que la empresa se compromete a facilitar la formación del empleado, el aprendiente a cumplir los objetivos y el formador a optimizar el aprendizaje mediante la didactización de las situaciones de comunicación más corrientes en la empresa.

El objetivo del contrato es no sólo el de asegurar la implicación real del aprendiente, sino también el de garantizar la integración de las sesiones de formación on-line y la autoformación en su tiempo de trabajo.

También aparecerá en el contrato la descripción de las situaciones de comunicación, los plazos de realización y las herramientas de trabajo personal.

Para ambas partes el **seguimiento** del aprendiente por parte del formador es muy importante. Desde el punto de vista pedagógico el formador puede anticipar las dificultades con las que el aprendiente se va a confrontar y poder proponerle de este modo herramientas de resolución de problemas, ya sean estos de tipo lingüístico o comunicativo. Desde un punto de vista psicológico el aprendiente se ve confortado ante la idea de que no está aprendiendo solo delante de una “máquina”.

Puesto que el sistema de formación ha tenido constantemente en cuenta la opinión del aprendiente, es lógico que la evaluación sea una **co-evaluación**. Nosotros preferimos que ésta sea de forma continua con la aplicación inmediata en situación de comunicación real. Por ejemplo, el aprendiente que acaba de aprender a describir el proceso de curación del queso de cabra puede entrar en contacto con un profesional en España y comparar los métodos de trabajo. Como estas situaciones de comunicación no habrán sido creadas artificialmente, tanto el aprendiente como el formador pueden observar en qué puntos tendrán que hacer hincapié y en cuáles no.

Se da el caso de que tanto la empresa como el empleado quieran una evaluación certificativa y que sea la nota la que valide la adquisición de competencias.

- *Etapa 4: Postaprendizaje.*

Una formación no responde a todas las necesidades ni de la empresa ni del aprendiente, por ello la negociación de un servicio “post-aprendizaje” es interesante. Durante un cierto tiempo el formador está disponible para ayudar al aprendiente a resolver los problemas encontrados en la aplicación diaria de las nuevas habilidades adquiridas y que no pudieron anticipar. Esto garantiza no sólo la calidad de la formación dada, sino que el aprendiente y la empresa saben que puntualmente el formador garantiza la calidad de contactos establecidos con empresas extranjeras.

### **Conclusión**

Este tipo de aprendizaje conlleva ciertas situaciones que pueden dificultar el aprendizaje:

- bloqueo del aprendiente por no trabajar en presencial y hacerlo con una “máquina”
- imposibilidad de conocer (o mal conocer) y de aplicar el lenguaje gestual espontáneo
- problemas técnicos: incompatibilidad de ordenadores (Mac, PC...), problemas de definición de imagen con la visiofonía...

Sin embargo, los aspectos positivos que este diseño de sistema de formación genera son:

- la adquisición de metacompetencias, ampliadas por el aprendizaje de usos en una comunicación intercultural,
- el aprendiente se responsabiliza de su aprendizaje al haber co-establecido los objetivos pedagógicos. La motivación se mantiene
- la individualización está garantizada y el aprendizaje cobra sentido,
- el aprendiente ha adquirido competencias para trabajar en autonomía y en situación de autoaprendizaje
- la empresa realiza una economía en términos de tiempo, espacio e incrementa sus competencias.

## **Bibliografia:**

- Serge BARZUCCHETTI, Jean François CLAUDE « Evaluation de la formation et performance de l'entreprise » Édition Liaisons. 1995
- Jean-Claude RUANO-BORBALAN “Eduquer et Former” dirigido por. Éditions Sciences Humaines. 1998
- Philippe CABIN « Les organisations » coordinado por. Éditions sciences Humaines. 1999
- Philippe CARRÉ y Pierre CASPAR. « Traité des sciences et des techniques de formation » Dirigido por Ediciones Dunod. 1999
- Grabielle DI LORENZO « Questions de savoir ». ESF Colection Pédagogies. 1996
- Roger MUCCHIELLI « Les méthodes actives dans la pédagogie des adultes ». Éditeur ESF 1972
- Viviane GLIKMAN “Formations ouvertes et a distance: le point de vue des usagers”. Ediciones INRP. 1998
- Claude SPRINGER “L'offre de produits et de dispositifs de formation ». in Guide Multimédia en formation. Retz. 1999
- Barry J ZIMMERMAN “Developing Self-Regulated Learners. Beyond Achievement to Self-Efficacy”. American Psychological Association. 1966