

La formación autónoma y el *e-Learning*: la estrategia para la formación corporativa en la era de la sociedad del conocimiento
Denise Caroline Argüelles Pabón

Resumen

Este artículo presenta la tendencia actual que están siguiendo las organizaciones al asumir los procesos de formación de su talento humano en forma directa, bajo un modelo que progresivamente se va constituyendo en universidades corporativas, que independientemente de su tamaño, buscan alinear la capacidad y el compromiso de su capital humano con las estrategias corporativas, propiciar la gestión eficiente del aprendizaje y su disseminación al interior de la misma, con el fin de generar valor, dar soporte al cambio y reforzar la cultura organizacional.

La investigación se centró en el análisis comparativo de 50 empresas a nivel mundial, en relación con los procesos de formación y capacitación que utilizan para el desarrollo de su capital humano, el cual se realizó a partir de la contrastación de ocho factores: estructura de la unidad de formación/capacitación, propósitos de la formación/capacitación, usuarios a quienes se dirige, tipología de cursos, áreas en las que se centra, modalidad en la que se ofrece, tipo de plataforma tecnológica utilizada y tipos de docentes.

Los resultados de la investigación muestran cómo desde el año 2000 hay una tendencia hacia la creación de universidades corporativas para el desarrollo de formación del talento humano de la organización, las que han combinado y en algunos casos migrado completamente, hacia procesos de formación *e-Learning*, no sólo por las oportunidades que brinda esta estrategia en términos de cubrimiento a las empresas con alta dispersión nacional o internacional, sino porque favorece el fortalecimiento y desarrollo de la capacidad de aprender autónomamente de las personas, competencia que ha sido considerada como fundamental para el desempeño exitoso en el entorno actual, que se enmarca en lo que se conoce como Sociedad del Conocimiento, en donde la economía se basa en el conocimiento y por lo tanto, en la capacidad de innovar y crear valor más rápido, con base en este y en su rápida actualización, por medio del aprendizaje.

Palabras clave

Formación/capacitación, universidad corporativa, competencias transversales, aprendizaje autónomo, *e-learning*.

Summary

This article analyzes the current trends that organizations are following to acquire processes in terms of training the human talent, under a model that progressively becomes into a corporate university. Regardless the size of the institutions, their goal consists to adjust the capacity and the commitment of human capital, through the corporate strategies, promoting a good and efficient management and the dissemination of learning within the same, in order to create value to support the change and enhance organizational culture.

The research focused on a comparative analysis in which 50 worldwide companies were selected. All of them were brought closer to the education and training processes used to develop the human capital, from the use and implementation of eight factors: structural unity of education / training purposes of education / training to the users to whom you are looking for, type of courses, areas of focus, modality offered, the platform technology used and the types of teachers.

The research results show how since 2000 there is a tendency towards the creation of corporate universities to develop training of human resources inside the organization. In some cases this tendency has migrated completely toward formation processes like the e-Learning, not only for the opportunities afforded by this strategy in terms of coverage to companies with national or international high dispersion, but it favors the strengthening and development of autonomous learning capacity of individuals. In order to this results, competition has been regarded as crucial for successful performance in the current environment, which is part of what is known as Knowledge Society, where the economy is based on knowledge and therefore the ability to innovate and create value faster, is based on all of this and through learning.

Keywords

Education/training, corporate university, transferable skills, independent learning, e-learning.

1. Introducción

A partir de la década de los sesenta se comienza a visualizar un proceso de transformación de la economía tradicional, hacia lo que se podría llamar una nueva economía, cuyos síntomas iniciales tienen que ver especialmente con la aparición de los primeros ordenadores, la expansión de las multinacionales y la formación de un mercado internacional de capitales. En la década de los ochenta, algunos de estos hechos van generando diversas variaciones en el entorno. Entre ellas: cambio del modelo fordista¹ a una organización más flexible; repunte de las empresas japonesas

¹ Este sistema que se desarrolló entre fines de la década del 30 y principios de los 70, supone una combinación de cadenas de montaje, maquinaria especializada, altos salarios y un número elevado de trabajadores en plantilla. Promovió la especialización, la transformación del esquema industrial y la reducción de costos. Esto último, se logró a través de una estrategia de expansión del mercado.

en el mercado por su competitividad internacional; innovaciones en materia de tecnologías relacionadas con la gestión de la información y las comunicaciones; consolidación de los bloques económicos y la formación de nuevas áreas de integración económica. Estos cambios comienzan determinar la formación de un nuevo paradigma económico: la Sociedad de la Información y la Sociedad del Conocimiento.

La Sociedad de la Información tiene su eje central en el manejo y difusión de la información y las comunicaciones más que en la generación de conocimiento. Se organiza sobre la base del uso generalizado de la información a bajo costo, del almacenamiento de datos y de las tecnologías de la transmisión (Montusch, 2000). En cambio, las economías basadas en el conocimiento se centran en la capacidad de innovar y crear valor más rápido con base en el conocimiento y en su rápida actualización, por medio del aprendizaje. Igualmente, las estrategias de largo plazo visualizan al conocimiento como factor estratégico, por ello, la resolución de problemas y la toma de decisiones se realiza básicamente por medio de operaciones cuyo soporte son la disponibilidad de información y conocimiento clave, en tiempo real, así como, en la capacidad para analizar, clasificar, modelar y relacionar sistemáticamente datos e información sobre valores fundamentales de la sociedad (Devinney et al., 2002).

El conocimiento se ha convertido en el motor del crecimiento económico y de la mejora de la productividad y, por ende, en factor productivo y elemento diferenciador de primera magnitud. En la economía industrial, los factores productivos por excelencia eran aquellos calificados como tangibles, tales como el capital, el trabajo o los recursos naturales; actualmente, las economías tienden a conceder mucha más importancia a los factores intangibles, como la información, la cultura organizativa y sobre todo, el conocimiento» (Lombardo y Saiz, 2008: p. 80).

Bajo este marco, en diferentes escenarios a nivel mundial, se insiste actualmente en la necesidad de nuevas iniciativas que exploten las posibilidades de las TIC en los procesos de enseñanza-aprendizaje, para hacerlos más flexibles y accesibles, a los que pueda incorporarse cualquier trabajador a lo largo de la vida, en cualquier momento y sin necesidad de desplazarse de su lugar de residencia o de trabajo.

Por otra parte, las transformaciones económicas y sociales han modificado el perfil que las personas deben poseer, como cualificación mínima que les permita participar activamente en la vida laboral; y lo orientan hacia aptitudes que están relacionadas con el uso y manejo de las TIC, con capacidades para el acceso, selección, valoración y utilización de la información y el conocimiento; el dominio de otros idiomas, el espíritu empresarial, habilidades para la socialización y especialmente, la capacidad para aprender a aprender (Hanna,1998), como base fundamental para el aprendizaje permanente y la generación de valor al interior de la organización

Según EURODL² (*European Journal of Open and Distance Learning*), en una sociedad cada vez más global y en continuo cambio se tiene que atender a demandas de formación que consideren el uso cotidiano de la tecnología en la vida laboral y en las profesiones; a la organización de la educación de forma diferente, de tal manera que, posibilite la reducción de la proporción de la educación basada en campus presenciales, el permanente reciclaje y actualización del conocimiento y que atienda a las necesidades formativas individuales, tanto en relación con el logro de niveles formales de educación y adquisición de destrezas, como a los requerimientos laborales que el entorno de hoy exige y para los cuales, las personas no están preparadas, entre ellas, para poder cambiar de trabajo o asumir las transformaciones del propio empleo en forma rápida y eficiente.

Así, el advenimiento de la sociedad de la información y el conocimiento ha creado nuevas oportunidades y necesidades de aprendizaje y replanteado otras, en un nuevo contexto; como producto de estas tendencias, ha surgido el nuevo mercado del conocimiento. Con respecto a la demanda, existe una necesidad creciente de educación permanente, como respuesta a requerimientos económicos y socioculturales. Hay una demanda tradicional proveniente del grupo de edad entre 17 y 24 años, que coexiste con la demanda no tradicional de la población de trabajadores profesionales y técnicos mayores de 24 años de edad, numéricamente mayor y más diversificada que la primera. (Silvio, 2000).

² La Revista Europea de Aprendizaje Abierto y a Distancia (EURODL), es una publicación electrónica y una plataforma interactiva, centrada en temas de educación distancia y de *e-Learning*, la educación a través de la telemática, multimedia, aprendizaje en línea y la cooperación. Se interesa por investigaciones sobre experiencias del potencial de aprendizaje en los nuevos medios educativos, *cross-cultural* colaboración y la transferencia de conocimientos, nuevas tecnologías y el aprendizaje, los conceptos y modelos, calidad, evaluación y acreditación.

Bajo este marco, las organizaciones se han visto enfrentadas a la necesidad de replantear los procesos de formación de su talento humano, para lo cual se ha generado una nueva tendencia, la de asumir internamente dichos procesos, con el fin de propiciar el escenario adecuado para el desarrollo y retención de su talento humano.

Así el presente artículo, se estructura en tres partes: primero se presenta un breve marco teórico en el que se aborda el escenario actual que ha llevado a que la organización comience a tomar el control de los procesos de formación y cualificación de su talento humano; una conceptualización sobre la forma como se entiende la universidad corporativa, derivada de lo anterior y de lo que es el *e-learning* y el aprendizaje autónomo. Segundo, se presentan los resultados de la investigación en un primer nivel, a partir de las ocho categorías que se han establecido como puntos de referencia del ejercicio de comparación entre las 50 empresas y en un segundo nivel, se establece, derivado del análisis anterior, la tendencia que en el ámbito de la formación/capacitación han tomado las empresas estudiadas. Finalmente se presentan algunas conclusiones.

2. Marco teórico

2.1 Contexto actual

El proceso de internacionalización de los mercados, no sólo ha propiciado nuevos escenarios para la economía y la manera en que sus actores deben interactuar, sino que ha generado una ruptura con los actuales valores, aspiraciones y expectativas en relación con el trabajo y la vida personal, por lo que la organización se enfrenta a la necesidad de incorporar un nuevo estilo de dirección que incluya la gestión de aquellos factores que han causado tal ruptura: la multiculturalidad y la multigeneracionalidad. Esto implica, considerar las diferentes perspectivas de las personas en las iniciativas estratégicas, con miras a propiciar un nuevo valor a la organización, derivado de estas diferencias.

Por otra parte, la interconexión de los mercados ha generado nuevas formas de hacer negocios, el *e-business*, nuevos canales de distribución, el *e-commerce* y nuevas formas de formación/capacitación, el *e-learning*; que están fortaleciendo el entorno digital, en un marco de diversidad cultural y generacional, que conlleva conceptos de ubicuidad, movilidad y conexión con la innovación continua que ha generado una

mayor apuesta por el capital humano, sus competencias, valores y compromiso, como fuente ventaja competitiva empresa; lo que requiere formación correcta y oportuna, para alinearla estrategia corporativa con los intereses de los trabajadores.

2.2 La universidad corporativa

Margerison (1992) señala que número considerable de organizaciones creó su escuela de negocio apropiada, motivada por la certeza de que interesa a la compañía integrar el trabajo y el aprendizaje de manera más consistente, como forma de ampliar las capacidades de sus recursos humanos, teniendo como objetivo la continuidad de la prestación de un servicio de calidad a la empresa.

Por su parte Greenspan (1999) plantea que el aumento de la demanda por los servicios educacionales, particularmente *on-the-job training* (en el local del trabajo), estimula la proliferación de las llamadas universidades corporativas, entendidas como entidades educacionales que funcionan como herramienta estratégica diseñada para asistir a la organización a alcanzar sus objetivos, a través de la realización de actividades que fomenten el aprendizaje y el conocimiento individual y organizacional.

No obstante lo anterior, vale la pena aclarar que la universidad corporativa está determinada como una gerencia en el proceso de aprendizaje, no es un centro de educación formal y no es un edificio, es decir no es el espacio con ventanas y paredes y que otorga las mismas certificaciones que las universidades convencionales. El conocimiento y el aprendizaje va mucho más allá de las estructuras físicas y su validación adquiere valor en la medida que se encuentre en la propia organización. Por lo tanto, en palabras de Paris (2012) hay que conocer el negocio para poder generar esos programas de entrenamiento alineados con la estrategia y trabajar con los líderes de las compañías para lograrlo. Como parte fundamental, se debe desarrollar un plan de mercadeo fuerte que impulse internamente esta práctica, además de procurar que sea una unidad de negocio sostenible para la empresa, no hay que dejar que se quede en un centro de gasto, debe convertirse en un centro de inversión.

2.3 El e-learning en la universidad corporativa

El escenario actual, descrito anteriormente ofrece un nuevo paradigma, el digital, producto del mismo, los procesos de globalización e internacional que enfrentan las empresas las lleva a generar estrategias que les permita responder con rapidez no solo a los retos a que el entorno los está enfrentando, sino a preparar a su talento humano para hacerlo de la misma forma y generando valor a la organización a través

de este proceso. La organización ha encontrado en el *e-learning* una forma, también rápida para hacer circular la información que necesita para operar, pero además una estrategia para formar y capacitar a su personal con dos grandes beneficios:

- Primero las posibilidades de llegar a todos sus trabajadores, independientemente del lugar geográfico donde se encuentren, de manera rápida, actualizada y sin generar desplazamientos y abandono del puesto en los periodos de formación/capacitación.
- Segundo, porque la educación *e-learning*, potencia las posibilidades de desarrollar en las personas la capacidad de aprender autónomamente, esto es, ponerse a tono, por sí mismo, con las exigencias del entorno, con el conocimiento que necesita para su desempeño en el momento y en la cantidad requerida, es decir *Just Time*.

2.4 El *e-learning* en el marco de la formación/capacitación empresarial

El *e-learning*, como los demás e-términos, nace como resultado de aplicar al ámbito de la formación y el aprendizaje, como modalidad de estudio, las TIC, es decir, el conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas de *hardware* y *software*, soportes de la información y canales de comunicación, relacionados con la adquisición, digitalización, almacenamiento, procesamiento y distribución de la información (Collazos, 2005). También es posible encontrar el término *e-learning* bajo la denominación de *web-based instruction*, *e-based training*, *formación online* o teleformación, comúnmente utilizado en España (Bartolomé, 1996).

El término *e-learning* fue utilizado por Masie (2005) para hacer referencia al aprendizaje electrónico con dos componentes esenciales: la experiencia del aprendizaje y la tecnología electrónica. Según Masie, la unión de estos señala la importancia de metodologías y técnicas de instrucción que permiten al aprendiente explorar el tema de estudio, utilizar simulaciones, efectuar un seguimiento a los participantes y facilitar la interacción entre pares.

Así, el *e-learning* se orienta hacia soluciones de aprendizaje que sobrepasan los paradigmas tradicionales de enseñanza/aprendizaje y que permiten la desaparición o transformación de las relaciones en el tiempo y en el lugar de la acción entre los

aprendientes y los docentes (Favier, 2003; Favier, et al., (2004). En este sentido, se concibe como un proceso de aprendizaje por medio del cual los individuos adquieren nuevas competencias o conocimientos gracias la incorporación de las TIC (Welsh, 2003).

Más allá de las definiciones que sujetan al *e-Learning* casi que con exclusividad al uso de la red, aparecen otras que abren el espectro de este, a prácticamente cualquier proceso relacionado con educación y tecnologías, como por ejemplo, la definición de la *American Society of Training and Development ASTD*⁵³ «término que cubre un amplio grupo de aplicaciones y procesos, tales como aprendizaje basado en *Web*, aprendizaje basado en ordenadores, aulas virtuales y colaboración digital. Incluye entrega de contenidos vía Internet, *Intranet/Extranet*, audio y video grabaciones, transmisiones satelitales, TV interactiva, *CD-ROM*».

En este mismo sentido, Wilches (2006) entiende el *e-Learning* como la utilización de Internet para revolucionar la manera en que las personas aprenden. Integra el uso de la tecnología y elementos didácticos, para lograr el diseño y evolución de cursos de capacitación y educación a distancia, vía Internet, *Intranet* y *CD-ROM* con contenidos diversos, de acuerdo con los requerimientos específicos de cada individuo y cada organización.

Otros autores como Brunner (2005) se refieren al *e-learning* como la utilización de las tecnologías para revolucionar todo el proceso de aprendizaje, para ayudar a la gente a aprender más rápido y mejor, y proporcionar a los participantes un mayor y mejor control sobre lo que aprenden, cómo aprenden y cuándo aprenden, lo que redundará definitivamente en el desarrollo de su capacidad de aprender a aprender, es decir, en su capacidad de aprender autónomamente.

2.5 El aprendizaje autónomo en el marco del *e-learning* y de la organización.

El interés por el aprendizaje autónomo se remonta a los siglos XII y XVIII Bentofail³ y Jean-Jacques Rousseau⁴, abordaron el tema en sus obras «El filósofo autodidacta» y «Emilio», respectivamente. Sin embargo, es recientemente donde este se plantea cada vez con más fuerza. La mayor disponibilidad de las nuevas tecnologías y la

³ (1110-1185), fue un filósofo y médico andalusí. Su obra principal fue conocida en occidente con el título de «El filósofo autodidáctica».

⁴ (1712-1778), filósofo suizo, su obra «Emilio o de la educación» (1762) es una novela pedagógica.

velocidad de avance en los conocimientos están reduciendo la importancia de la adquisición de estos como objetivo fundamental; a la vez, resaltan la relevancia de la necesidad de adaptación a ese contexto cambiante, haciendo surgir el objetivo de ser capaz de aprender por uno mismo a lo largo de la vida.

San (2004) conceptualiza el aprendizaje autónomo como aquel cuya finalidad es la de aprender a aprender; donde la autonomía le proporciona a la persona una visión más amplia de las situaciones posibles de aprendizaje y el papel de este, es ser el protagonista y responsable del mismo, a partir de su autogestión y autorregulación.

El aprendizaje autónomo expresa la voluntad manifiesta de la persona por adquirir tanto conocimientos como experiencias, apropiarlos y renovarlos constantemente en pro de su propia formación. Implica asumir el proceso con espíritu crítico, de forma tal, que los cuestionamientos tengan cabida y más aún la búsqueda de respuestas. Problematizar, inferir, cuestionar, alimentan el aprendizaje autónomo (Villavicencio, 2004).

De acuerdo con lo anterior, las TIC desempeñan un papel cada vez más decisivo en la preparación de las personas como ciudadanos activos y en la formación de una mano de obra especializada y versátil para la incorporación a la vida laboral.

Bajo este contexto, el *e-learning* se perfila como una gran oportunidad para atender estas necesidades y para facilitar los procesos no sólo de formación/capacitación en el ámbito de la organización (Quintanilla, 1989). En este sentido, es claro que el *e-learning* no es una tecnología más, es un modelo que imbrica tecnología y formación y que supone un cambio cultural, un modo de trabajar distinto al tradicional, una pedagogía activa que favorezca los procesos de autoformación, razón por la cual este debe permitir como propone Bauzá, et al. (2003):

- No sólo gestionar el conocimiento, sino generarlo.
- Contribuir al aprendizaje permanente y al aprender a aprender, no sólo del participante, sino de la organización.
- Desarrollar casos, situaciones y problemas con creciente complejidad, que permitan descomponer sus elementos y aspectos más relevantes para que el participante defina las estrategias de actuación que considere más idóneas.
- Desarrollar un proceso de toma de decisiones desde planteamientos de profesionalidad, creatividad e innovación.

3. Los resultados de la investigación

Se tomaron 50 empresas a nivel mundial, con el fin de analizar la forma como están desarrollando los procesos de formación/capacitación del talento humano de su organización y establecer así una tendencia. Se encontró que en todos los casos, estas han tomado el control de este proceso, mediante estrategias diversas y grados de desarrollo distintos, aunque todos con los mismos propósitos: alinear la capacidad y el compromiso de su capital humano con las estrategias corporativas, propiciar la gestión eficiente del aprendizaje y su diseminación al interior de la misma, con el fin de generar valor, dar soporte al cambio y reforzar la cultura organizacional.

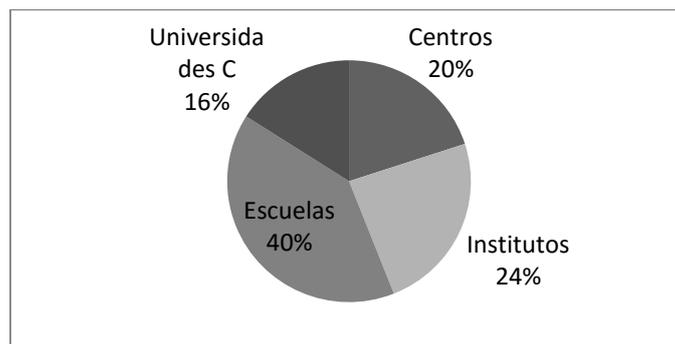
Lo anterior implicó el establecimiento de algunos factores de comparación que permitieran dar cuenta de aquellos aspectos relevantes en relación con la manera como estas empresas están realizando, en forma directa, la cualificación de su talento humano y de los aspectos que consideran estratégicos para la misma. Estos son: estructura de la unidad de formación/capacitación, propósitos de la formación/capacitación, usuarios a quienes se dirige, tipología de cursos, áreas en las que se centra, modalidad en la que se ofrece, tipo de plataforma tecnológica utilizada y tipos de docentes.

En un segundo nivel se analiza, a partir del ejercicio de comparación, la tendencia que las 50 empresas estudiadas tienen en relación con los procesos de formación/capacitación de su recurso humano.

3.1 Análisis comparativo de 50 empresas en relación con sus procesos de formación/capacitación

3.1.1 Estructura de la unidad de formación/capacitación

Dentro de la estructura que ha dado forma a las unidades responsables de los procesos de formación/capacitación al interior de las 50 empresas, se encuentran las denominaciones de centros de formación, escuelas, institutos y universidades corporativas, aunque en el marco de todas las denominaciones se considera que, independientemente de cómo se nombren, corresponden a la Universidad Corporativa de la empresa. En la figura 1 se observa que las escuelas es la estructura más frecuente, con un 40% del total.

Figura 1. Estructura Universidades Corporativas

Fuente. Elaboración propia.

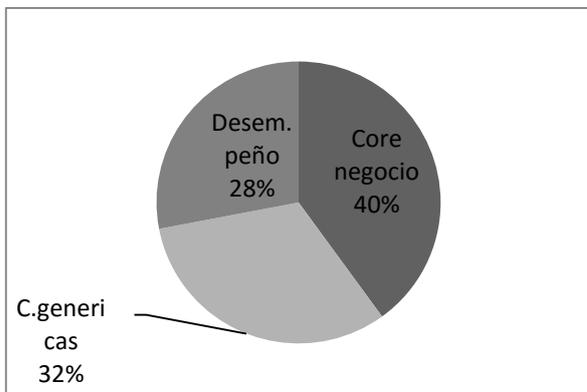
No obstante, vale la pena señalar que el desarrollo de las propuestas de organización de los procesos de formación/capacitación realizados directamente por la empresa y no por agentes internos, en su primera fase se vinculó directamente a los procesos de recursos humanos de las organizaciones y posteriormente, se constituyeron en unidades independientes a la misma, en la mayoría de casos con su propio nombre y presupuesto.

3.1.2 Propósitos de la formación/capacitación

Los propósitos de formación se establecen de acuerdo con si se trata de capacitación o formación. En la primera, las empresas buscan desarrollar competencias relacionadas directamente con el core del negocio así como competencias genéricas, principalmente las que tienen que ver con habilidades para el liderazgo, el emprendimiento, el trabajo en equipo y la capacidad de aprender autónomamente y las competencias relacionadas directamente con el desempeño. En la figura 1, se puede apreciar que el mayor valor lo otorga la empresa al desarrollo del aprendizaje autónomo.

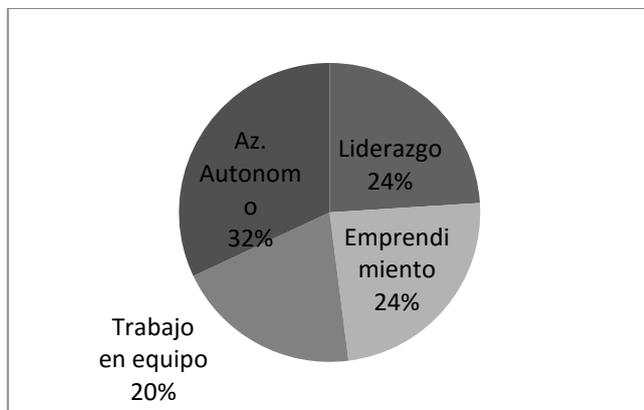
En cuanto a la formación, se busca potenciar competencias, especialmente del nivel directivo, relacionadas con el management, la multiculturalidad y el liderazgo.

Figura 2. Propósitos capacitación



Fuente. Elaboración propia.

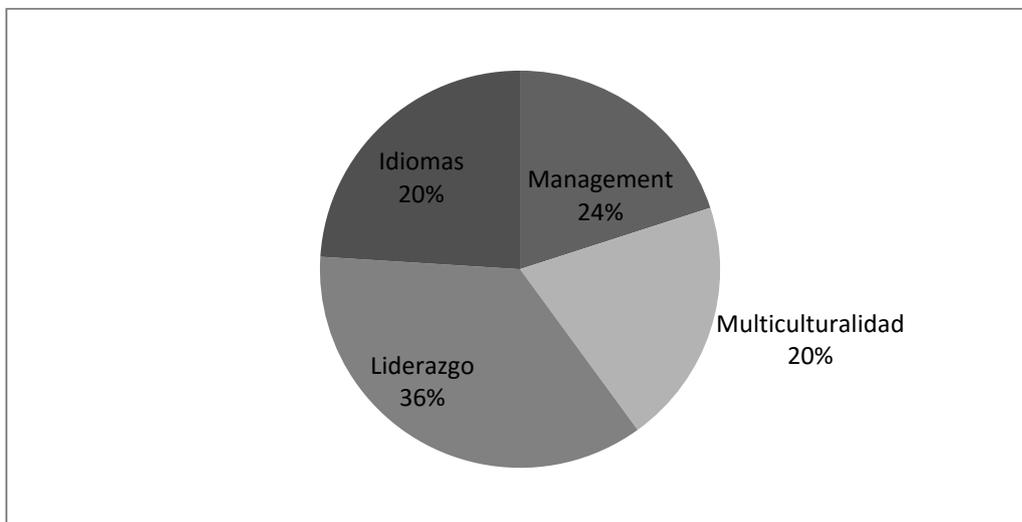
Figura 3. Competencias más buscadas por las empresas.



Fuente. Elaboración propia.

En la figura 4, se observa que es el liderazgo y las habilidades relacionadas con el management las de mayor énfasis en los propósitos de formación, con un 36% y 24% respectivamente.

Figura 4. Propósitos de la formación.



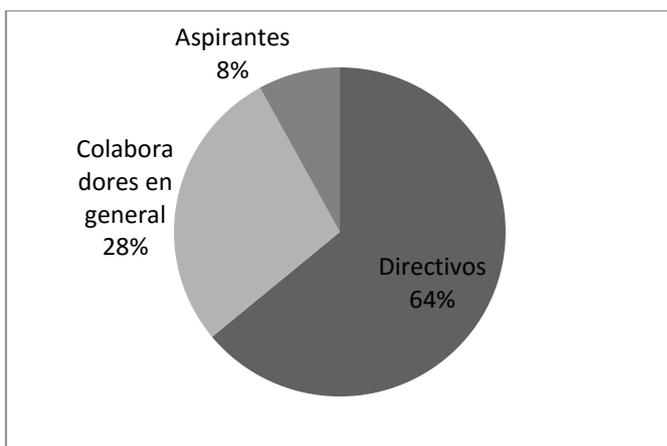
Fuente. Elaboración propia.

3.1.3 Usuarios a quienes se dirige

Entre las 50 empresas estudiadas se pudo observar que todos los procesos de formación/capacitación comenzaron por la línea directiva y se fueron extendiendo posteriormente a otros niveles de la organización. En primera instancia los procesos

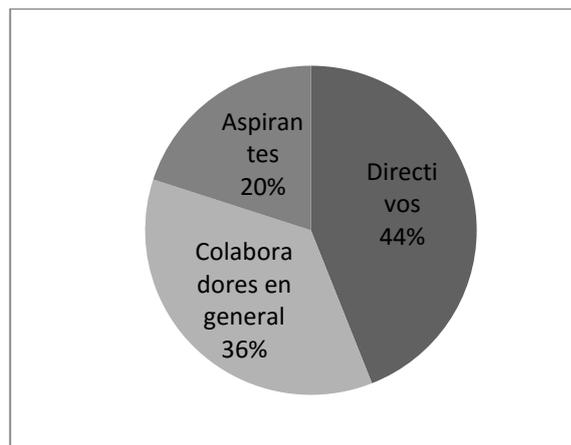
de formación se han dirigido a la línea directiva, seguidos por los colaboradores en general. Algunas de las empresas ofrecen capacitación a los aspirantes. Sin embargo, en la figura 6 se puede observar un incremento en la formación capacitación dirigida a los colaboradores en general un 36% frente al 28% en la parte inicial y a los aspirantes del 20% frente al 8% inicial.

Figura 5. Usuarios en la primera fase



Fuente. Elaboración propia

Figura 6. Usuarios en la fase actual.



Fuente. Elaboración propia.

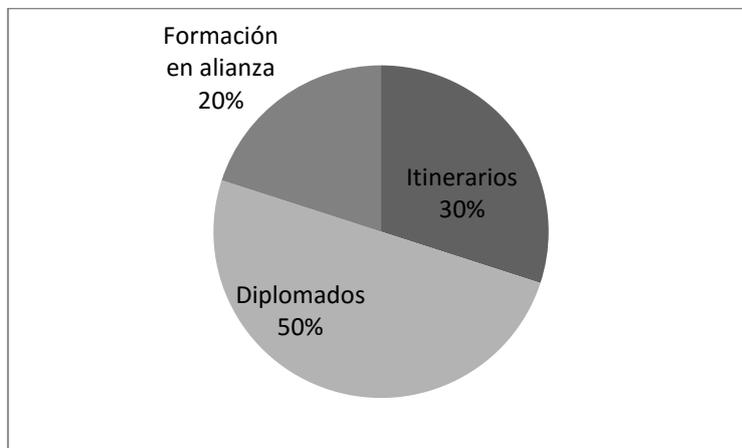
3.1.4 Tipología de cursos

La tipología de cursos en el marco de la universidad corporativa se desarrolla bajo tres líneas que se relacionan con los propósitos de la formación/capacitación.

- Una línea de cursos que buscan el mejoramiento del desempeño en el cargo y que se organizan a manera de itinerarios de capacitación, algunos de los cuales deben ser tomados en forma obligatoria y otros no.
- Una línea fundamentada en la necesidad de aprendizaje permanente, que por lo general adoptan la forma de diplomados y que se desarrollan con alianzas de cooperación con la universidad académica, especialmente por temas de certificación de los mismos.
- Una línea de desarrollo del cuadro gerencial que puede ser desarrollada bajo alianzas con la universidad académica o en forma completamente interna a la empresa.

En la figura 7 se puede apreciar un gran volumen de formación capacitación en formato de diplomados, un 50%, seguida por los itinerarios 30%.

Figura 7. Tipología de la capacitación formación.



Fuente. Elaboración propia.

3.1.5 Áreas del conocimiento en las que se centra

Las áreas en las que se centra el desarrollo de la formación/capacitación en las 50 empresas estudiadas se concentra en temas de liderazgo, propios del negocio y financieras; seguidas por idiomas, integración cultural, comercial y TIC.

3.1.6 Modalidad en la que se ofrece

Dentro de las 50 universidades estudiadas se encuentra variedad en la modalidad en que se ofrecen los distintos cursos y tipologías de formación. En la mayoría de los casos el proceso se inició de manera presencial, lo que se explica en gran medida, por cuanto el proceso de crecimiento de la universidad corporativa comienza en el año 2000, cuando aún el tema de la formación online o *e-learning* apenas se conocía en algunos países y en otros, aún no se tenían las condiciones de infraestructura para estimularlo.

No obstante lo anterior, de acuerdo con Hearn, (2011), el gran crecimiento de la universidad corporativa se da en el año 2010 (ver figura 8). Este crecimiento se genera precisamente por la incorporación del *e-learning* al proceso formativo en la organización, cuando se valora el alcance del mismo, no sólo en el ámbito del

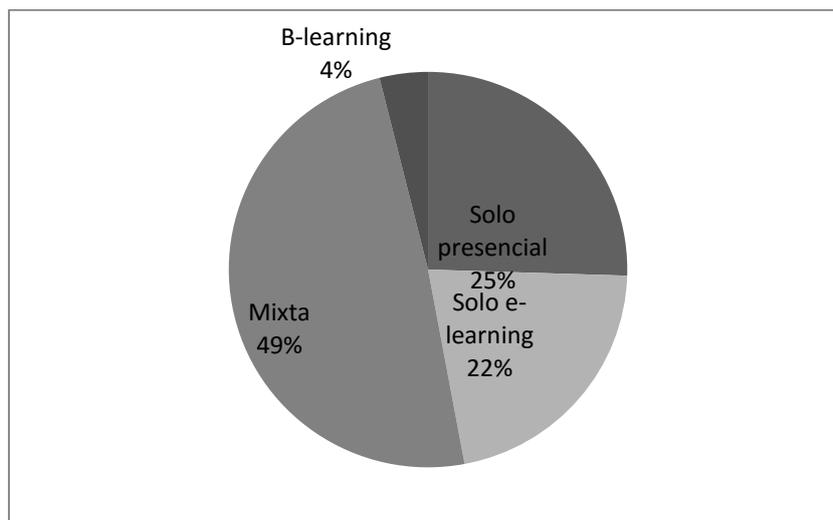
cubrimiento geográfico y de usuarios, sino de sus posibilidades en el desarrollo de la capacidad de aprender autónomamente, competencia que se estimula bajo esta modalidad, por la misma naturaleza de la interacción que se genera entre el participante y el ambiente de aprendizaje y la disciplina y compromiso que el desarrollo del proceso requiere. En la figura 9 se observa que la oferta de formación solo presencial o solo *e-learning* en el ámbito empresarial está más o menos al mismo nivel, con un 25% y un 22% respectivamente. Sin embargo, es mayor el número de empresas, dentro de las estudiadas que utilizan simultáneamente la modalidad presencial y la *e-learning*, con un 49%. Así mismo, algunas universidades corporativas utilizan, aunque con menor frecuencia el *b-learning*.

Figura 8. Crecimiento universidades corporativas.



Fuente. Hearn, (2011).

Figura 9. Modalidad en que se ofrece la formación capacitación.



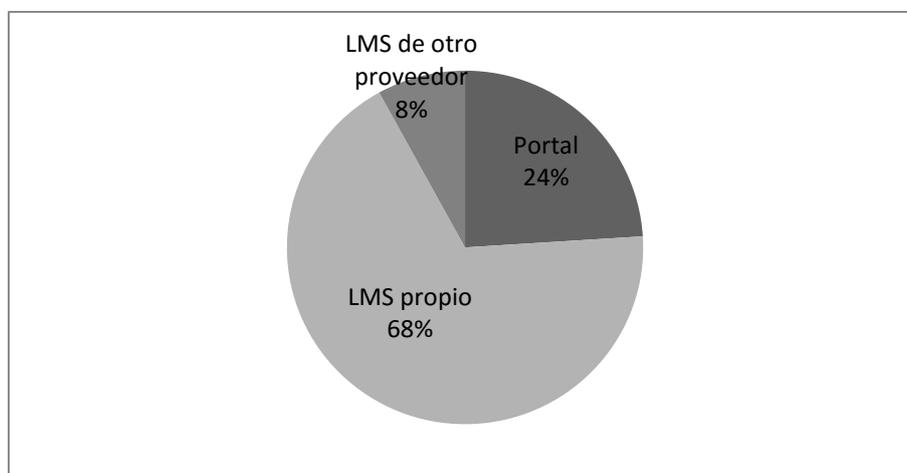
Fuente. Elaboración propia.

Nota. Lo mixto se refiere a que las empresas utilizan simultáneamente oferta de formación/capacitación en modalidad presencial y en modalidad *e-learning*.

3.1.7 Tipo de plataforma utilizada

En general las empresas que aún mantienen una mayor concentración en la formación capacitación presencial, utilizan para el componente *e-learning* su propio portal, el 24% como se aprecia en la figura 10; las demás, es decir, aquellas que han implementado estrategias permanentes de formación/capacitación *e-learning*, y aquellas que han migrado pro completo hacia este componente y las que utilizan en forma simultáneas formación presencial y el *e-learning*, utilizan plataformas LMS de su propiedad, el 68% y en menor proporción de otros proveedores, el 8%.

Figura 10. Plataforma utilizada para la formación/capacitación

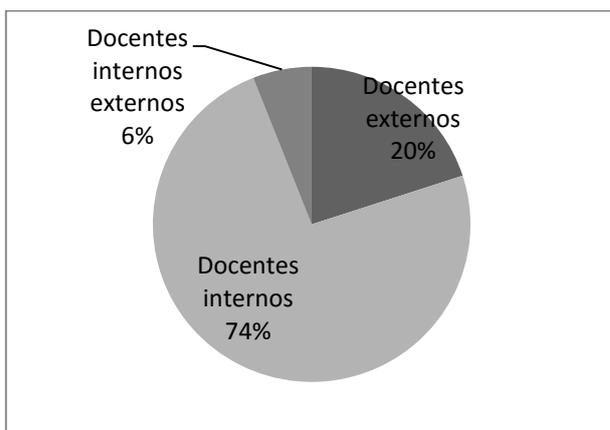


Fuente. Elaboración propia.

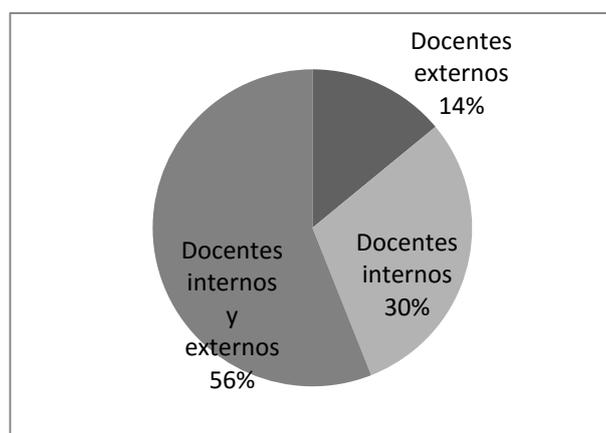
3.1.8 Tipo de docentes

En el marco de la formación corporativa, en el tema de capacitación y en la fase inicial de este proceso las empresas han tomado por regla general como docentes a sus directivos de alto nivel, en las fases siguientes, han comenzado a vincular docentes externos, provenientes especialmente del sector académico. Para la línea de formación igualmente han comenzado con su cuerpo directivo como docentes, pero posteriormente, se concentran en la utilización de docentes académicos que acercan a la empresa, o a los que tienen acceso a través de diferentes alianzas con las universidades académicas.

Figura 11. Docentes en procesos de capacitación **Figura 12.** Docentes en procesos formación



Fuente. Elaboración propia.
propia.



Fuente. Elaboración

3.2 Análisis de la tendencia en formación/capacitación de las 50 empresas estudiadas

En el segundo nivel de análisis de las 50 empresas en relación con lo que están haciendo en el campo de la formación/capacitación se puede derivar algunas tendencias en las mismas.

El sector empresarial ha generado una apuesta seria hacia los procesos de formación/capacitación de su personal, tomándolos bajo su control directo y no dejándolos para que sean desarrollados por terceros, no obstante, para algunos procesos de certificación y de formación regular, siguen manteniendo alianzas con el sector universitario.

Igualmente, existe una clara tendencia no sólo hacia el uso del *e-learning* para ampliar la cobertura de la formación/capacitación, tanto en el número de personas como de áreas geográficas, sino como una estrategia para desarrollar en el recurso humano habilidades para el aprendizaje autónomo, aspecto que se fortalece con el interés de las organizaciones por el desarrollo de competencias genéricas, que más allá de las relacionadas con el *core* del negocio y que consideran fundamentales tanto para la plantilla directiva como para los demás niveles de la organización.

Finalmente, formación/capacitación en modalidad presencial no desaparece, ni siquiera por el impacto actual de las tecnologías de la información y comunicación, sin embargo, se observa una tendencia creciente hacia el uso paralelo de esta modalidad, no sólo por sus posibilidades a nivel de ampliación del cubrimiento como ya se explicó, sino porque favorece el desarrollo de la capacidad de aprender a aprender de las personas, cualidad esta que es altamente apreciada en las empresas estudiadas.

4. Conclusiones

La universidad corporativa, entendida en la diversidad de su estructura viene constituyéndose en una tendencia de rápido crecimiento y que, de manera igualmente acelerada, viene incorporando a sus procesos de formación/capacitación el uso de tecnologías de la información y la comunicación, particularmente, campus virtuales y plataformas LMS, sin dejar algunas de sus prácticas presenciales.

Se vislumbra en este escenario un nicho de oportunidades para el sector universitario tradicional, por cuanto pueden contribuir al desarrollo de estas iniciativas, al interior de las organizaciones, así como proveer docentes capacitados en las diferentes áreas del conocimiento.

Finalmente, es claro el interés manifiesto en las 50 empresas analizadas, por el desarrollo del liderazgo, no solo en el cuadro directivo, sino en general de los colaboradores de la organización, igualmente por incorporar plataformas tecnológicas a los procesos de enseñanza-aprendizaje y al estímulo de la capacidad de aprender a

aprender de sus trabajadores, a partir *del e-learning*; lo que obliga a hacer una mirada juiciosa hacia los diferentes componentes que se implican en esta modalidad de trabajo, que le está llegando de manera apropiada a los empresarios.

Referencias bibliográficas

Bartolomé, A. (1996)). *Universidades en la Red ¿Universidad presencial o virtual? En Crítica*, LII (num. 896) pp. 34-38.

Bauzá et al. (2003). *E-learning*. Madrid: Anaya Multimedia-Anaya Interactiva, 272 p.

Collazos, C. (2005). *Internet y los nuevos modelos de aprendizaje: trabajo colaborativo*. En: TEL 2005 I Jornadas. Tendencias sobre e-Learning. Madrid.

Devinney, T., et al., (2002). *Gestión del Conocimiento: filosofía, proceso y trampas*. California Management Review, 44, 4.

Favier, M. (2003). *Des questions autour du e-learning*. Present et futur des systemes d'information, PUG, Grenoble.

Favier, M., Kalika, N. y Trahand, J. (2004). *e-learning / e-formation: implications pour les organisations*. Systemes d'Information et Management 9 (4), 3–10.

Greenspan (1999). Remarks by Chairma. [Artículo en Internet], disponible en: <http://www.federalreserve.gov/boarddocs/speeches/1999/199906102.htm>

Hanna, D. (1998). *Higher education in an era of digital competition: emerging organizacional models*. JALN Vol. 2, issue1.[Artículo en Internet], disponible en: http://www.aln.org/alnweb/journal/vol2_issue1/hanna.htm [Consultado en marzo de 2007].

Hearn, D. (2011). *En: Education in the workplace: An Examination of Corporate University Model*.

Massy, J. (2005). *Quality and e-learning in Europe*. Londres, Bizmedia.

Mériot, S. (2005). *One or several models for competence descriptions: does it matter?* Human Resource Development Quarterly, 16, 2, 285-292.

Montusch, L. (2000). *La economía basada en el conocimiento. Importancia del conocimiento tácito y codificado*. Buenos Aires: CEMA.

Paris (2012) Universidades Corporativas: Unidad de Conocimiento: una aproximación a la segunda generación de Universidades Corporativas. [Artículo en Internet], disponible en: <http://www.acrip.org/contenido.asp?IDContenido=137>

Quintanilla, M. (1989). *La filosofía de la técnica y los mitos tecnológicos*. Telos, 17, 9-10.

Silvio, J. (2000). *La virtualización de la universidad: ¿Cómo podemos transformar la educación superior con la tecnología?* Venezuela: Ediciones IESALCUNESCO.

Villavicencio, V. (2004). *El aprendizaje autónomo en la educación a distancia. Ponencia presentada en Primer Congreso Virtual Latinoamericano de Educación a Distancia*. [Artículo en Internet], disponible en: http://www.ateneonline.net/datos/55_03_Manrique_Lileya.pdf. [Consultado en mayo de 2007].

Welsh, T. (2003). *An event-oriented Design Model for web-based instruction*. In: Brehan (edit) *Web based instruction*. New Jersey. Englewood. Cliffs.

Wílchez, E. (2006). *e-learning un nuevo concepto educativo*. Universidad Nacional de Costa Rica.