

APRENDER A APRENDER

Jorge Yarce

“Aprender a aprender” podríamos decir que define lo que debe ser una actitud básica de las personas y de las organizaciones. Estas deben ser comunidades de aprendizaje, donde todos aprenden y todos enseñan. Es decir, *organizaciones inteligentes (learning organizations)*, donde tiene un claro predominio el capital intelectual. A su vez, éste es resultado del capital humano (el conocimiento que tienen las personas) y del capital estructural (aquel conocimiento que queda en la organización).

Por lo tanto se trata de una actitud básica y permanente: una verdadera educación —no sólo entrenamiento— en la era del conocimiento ha de ser aprendizaje durante toda la vida (*long life learning*). Actitud que comienza en cada persona independientemente de si estudia o trabaja.

Gunter Pauli (“Avances”) habla de tres tipos de tecnologías: de producto, de proceso y de la organización. La primera se refiere a la fórmula o ingredientes que contiene un producto. La segunda a la manera de prepararlo, al cómo. Y la tercera a aquello que está en el producto pero no se ve y que equivale al capital estructural, fruto del capital humano, de su aprendizaje. El protagonista social por excelencia en la era del conocimiento es la inteligencia, no la información.

No basta poseer información, hay que saber hacer con ella. El potencial del talento humano y su crecimiento interno es lo que da lugar a las comunidades de aprendizaje y de práctica, dinámicas, flexibles, competitivas, en constante evolución y adaptación a las necesidades y del entorno económico, social y político.

Por eso ha tomado fuerza hablar del capital intelectual (el acervo intelectual acumulado —conocimiento, propiedad intelectual, información, experiencia— en las personas y en la organización), es decir, el conocimiento que posee su fuerza de trabajo. Algo así como un “poder cerebral colectivo”, la riqueza producto del conocimiento o los activos intelectuales.

El capital intelectual es capital humano (el conocimiento que tienen las personas) y capital estructural (lo que queda en la organización). Si yo parto de la idea de que no lo sé todo, o que

no se suficientemente para alcanzar metas más altas, me dispongo a aprender más y a trabajar aprovechando la inteligencia, experiencia y saber acumulado de los demás. Por eso van tan unidos el desarrollo del capital intelectual y los equipos inteligentes de trabajo.

El capital intelectual es un activo variable, para compartir. Nadie aprende solo, ni se realiza solo, ni trabaja solo. La comunidad de aprendizaje garantiza la sinergia de muchas inteligencias en pos del mismo objetivo, una tarea autogestionada y autocontrolada, que implica que todos en ella tienen que ejercer activamente su inteligencia, sus conocimientos, su experiencia, es decir, innovar y buscar mejorar procesos y resultados, apoyados también en la inteligencia y memoria personal o corporativa.

En el capital intelectual estructural, es decir, en la tecnología de la organización, radica la ventaja competitiva de una organización hoy, porque en la economía el acceso a tecnologías de proceso y de producto es tan fácil que se puede comprar, mientras que el acceso a la tecnología organizacional no es posible comprarlo, hay que crearlo y desarrollarlo. No se trata del aprendizaje en cuanto a ver qué metodología se aplica para hacer más efectiva la enseñanza del conocimiento o para ver cómo se logra una capacitación eficaz.

Es algo totalmente diferente, un cambio de enfoque donde las nuevas tecnologías y metodologías tienen sin duda una cabida importante pero donde el centro de todo es la actitud de estar aprendiendo permanentemente. Es ante todo un cambio de enfoque y de mentalidad. Antes unos aprendían y otros enseñaban: el jefe a su colaborador, el maestro a su alumno, el padre a su hijo. Ahora, todo el mundo enseña y todo el mundo aprende, no en forma desordenada. Hay cauces de aprendizaje pero yo no soy sólo receptor.

Mi aprendizaje se involucra en un proceso total en el que yo, además de ser parte activa, contribuyo al aprendizaje de los demás y ellos hacen lo mismo respecto a mí. *“En una época de cambio radical el futuro pertenece a los que siguen aprendiendo. Los que ya aprendieron se encuentran preparados para vivir en un mundo que ya no existe” (Eric Hoffer).*