

6 CONCLUSIONES

El estudio demostró que es posible aplicar metodologías e instrumentos de aprendizaje permanente e incluyente, orientados a la mejora de la productividad y condiciones de trabajo en organizaciones en América Latina. La flexibilidad, la adaptabilidad, la contextualización, el manejo sistemático y la estructuración por competencias, son características que han hecho funcionales estos procesos de formación, conduciendo a resultados concretos y mensurables.

Ambas metodologías expuestas, Simapro y Guías de Autoformación/Evaluación, son complementarias y cada una tiene sus respectivas ventajas y desventajas. La primera es de implantación inmediata, la segunda requiere de un proceso de adaptación previa a la aplicación. En la primera el aprendizaje es extensivo y se relaciona con la coordinación en el trabajo y la resolución de problemas inmediatos. En la segunda el aprendizaje es más profundo, abordando la comprensión de fenómenos del proceso de trabajo. Esto ayuda a construir sistemas mentales más sólidos en los individuos y contribuir al aprendizaje colectivo a través de una interacción de conocimientos tácitos y explícitos, superior a lo existente.

Las metodologías se aplicaron en organizaciones modernas y atrasadas, en pequeñas y grandes, lo que evidencia la universalidad de la propuesta. Esto la hace atractiva para institutos de formación técnica profesional en la región, que requieren de metodologías efectivas que se puedan aplicar en diferentes contextos. Esto permite generar economías de escala, reduciendo los costos de la masificación de la aplicación.

Se concluye que está disponible como bien público, una propuesta metodológica de aprendizaje permanente e incluyente probada, con impactos demostrados. Es posible concretar la mejora de la productividad y de las condiciones de trabajo decente en las organizaciones en la región. Con esto el planteamiento ha dejado de ser un discurso o un mero planteo conceptual, dándole credibilidad a los mensajes de las instituciones hacia la comunidad empresarial y de trabajadores.

Hechos concretos en las experiencias piloto, avalan que la metodología impulsa la trascendencia del aprendizaje de las organizaciones. Demuestran que se puede adaptarla al contexto heterogéneo de las empresas latinoamericanas, generando buenos resultados en cuanto a desempeños individuales y colectivos. Que es posible aplicarla sin que las organizaciones previamente se hayan transformado en una empresa “del primer mundo”.

La propuesta responde adecuadamente a las exigencias que la normatividad internacional en calidad plantea en cuanto a: capacidades demostradas del personal, involucramiento y participación de los operarios, efectividad de los eventos formativos, mejoramiento de las condiciones de trabajo y la generación de procesos de mejora continua. También responde a las exigencias internacionales en torno a la responsabilidad social, que en algunos sectores (confección por ejemplo) se han convertido en una imagen importante para el consumidor final y que la OIT ha estado defendiendo a través de los principios que constituyen la filosofía del trabajo decente.

Ante cambios significativos en el entorno (cambio de dueño, nueva administración política) la metodología se ha mantenido, lo que es un indicador de su solidez. No obstante, todos los casos tuvieron sus momentos de auge y declive, lo que parece ser una característica de la aplicación. Muchas organizaciones, culturalmente no están listas para reconocer la importancia del aprendizaje informal, y ante el mínimo obstáculo que se presenta, regresan a esquemas tradicionales de formación. Tampoco están listas para trabajar en proyectos de mediano y largo plazo, menos aún en un contexto de cambios bruscos. Para poder responder a las oscilaciones que siempre se presentan pero no se sabe cuándo, las instituciones tendrán que aplicar una planeación dinámica.

La aplicación de la metodología reveló que el concepto de aprendizaje institucional no debe entenderse como sinónimo de la trayectoria del instituto de formación técnica profesional. En el caso dominicano, ambos estaban integrados en la etapa de iniciación y expansión de la experiencia. En México, en cambio, la relación entre ambos ha sido mucho menos estrecha. Las instituciones de formación técnica profesional estuvieron participando de manera periférica, mientras que el aprendizaje institucional se dio a través de las organizaciones participantes, quienes a través de la externalización de sus experiencias, han constituido redes informales de intercambio y aprendizaje, que se autofinancian en gran medida.

Se dieron aprendizajes institucionales significativos en la trayectoria de aplicación en México y República Dominicana, que seguramente son transferibles a otros contextos. Se demostró que es válido empezar a nivel micro con el fin de adaptar la propuesta al contexto del sector y al país. Una vez evidenciadas las bondades e

impactos en el espacio micro, se puede expandir la aplicación. Hubo en ambos casos, una aceleración significativa en la aplicación, una vez establecidos los procedimientos y rutinas pertinentes. Sin embargo, es importante mencionar que la aceleración tiene límites, porque la metodología implica cambios en la cultura del trabajo, y que necesariamente es un proceso lento.

La trayectoria del aprendizaje institucional llegó a un punto donde existe la capacidad para resolver las dificultades que aparecen en la aplicación de la metodología en un contexto controlado. El desafío ahora es extenderla a espacios no controlados. Existen propuestas de multiplicación de la metodología, a través de redes de asesores externos e internos de las organizaciones. Sin embargo, experiencias concretas en esta dirección aún no se han observado.

Un punto pendiente que se tendrá que incorporar en la gestión del proceso de multiplicación de la metodología es el empleo. A nivel micro, en la organización, es difícil pero no imposible tomar en cuenta este objetivo, aunque a veces se contrapone a la productividad que se está buscando, la cual es necesaria para conservar los empleos. A nivel de sector y región, es más factible relacionar la conservación y generación del empleo, incluso utilizando adaptaciones de los instrumentos de formación que se hayan generado en las organizaciones.

Avanzar en esta dirección y al mismo tiempo consolidar las experiencias iniciadas, es la esencia de la agenda hacia el futuro inmediato. Esto no se puede desconectar de la adaptación del funcionamiento de los IFTP a la lógica de los procesos de aprendizaje permanente e incluyente en las organizaciones, que es otro punto esencial en la agenda. En el desarrollo y aplicación de esta agenda, Cinterfor/OIT puede cumplir un papel importante, como núcleo de la red de instituciones que están involucradas en el aprendizaje institucional en torno al aprendizaje permanente e incluyente en las organizaciones en América Latina.