

Juan Ruiz del Portal, director general de Overlap España y Portugal

Los equipos de Aprendizaje ya no volverán a ser iguales

Las áreas de Aprendizaje están en pleno proceso de transformación ante las nuevas necesidades de las organizaciones. Deben responder de forma ágil y lo más inmediatamente posible a las demandas de los profesionales allí donde estén, contribuyendo a ser más eficientes, y eso implica nuevas herramientas, contenidos a la medida y nuevos perfiles profesionales en el departamento de Aprendizaje. Deben mostrar cómo hacer frente a este nuevo modelo contando con la colaboración de socios externos que aporten su saber hacer y experiencia a la realidad, cultura y medios de cada compañía.

¿Qué palancas activan el cambio en los departamentos de Aprendizaje de las empresas?

Los cambios son consecuencia de la transformación en los equipos de las empresas: prácticas de trabajo más ágiles, hiperconectividad, fomento

de la creatividad desde el análisis de las situaciones hasta el planteamiento de soluciones, organizaciones más flexibles, aceleradores de la transformación digital y uso de datos. Los profesionales están deslocalizados, conectados usando tecnología, trabajando por proyectos más que por estructuras, autogestionados en muchos casos, asumiendo retos cambiantes de forma continua y todo esto implica nuevas formas de aprender. Los profesionales necesitan ayudas ágiles en el momento que les permitan ser más eficientes.

En su opinión, ¿qué implicaciones suponen estos cambios?

Los modelos de aprendizaje evolucionan. El área de Aprendizaje es socio estratégico del negocio y una ayuda clave para conseguir los logros de las compañías.

Ya no se habla solo de formal / informal, de presencial / online, de colaborativo / autogestionado.

aparecen nuevos roles asociados a las tareas necesarias para diseñar, implantar y desarrollar las nuevas formas de aprender y enseñar. Los gestores evolucionan hacia consultores de Desempeño que conocen el negocio y su estrategia, identifican áreas de mejora y proponen y generan soluciones.

Los responsables de diseñar soluciones integran al experto en contenidos, las fuentes externas, las mejores prácticas y "curan" estos contenidos y los preparan de acuerdo al modelo de aprendizaje más adecuado a la realidad, cultura y medios de cada compañía.

Las acciones de entrenamiento seguirán una historia de transformación más que una agenda y guía del formador. Los formadores se convierten en facilitadores online y offline.

Los datos permiten realizar análisis predictivos de qué contenidos y metodologías van a ser prioritarios por su impacto en negocio, dejando en segundo lugar la formación basada en las prioridades de la evaluación del desempeño, por ejemplo. Y todo esto ha de transmitirse a la compañía basándose en un *storytelling*, en los logros e impacto alcanzado.

¿Cómo apoya Overlap a sus clientes para hacer frente a esta transformación de sus modelos de aprendizaje?

Desde hace tiempo hemos estado trabajando en visualizar la transformación del aprendizaje en

El aprendizaje de cada profesional está en su ecosistema de trabajo

El aprendizaje de cada profesional está en su ecosistema de trabajo.

Siguen existiendo recursos formales, presenciales y online, pero se complementan con expertos que poseen el conocimiento, del equipo de trabajo que apoya la resolución de situaciones de desempeño en el momento, de fuentes externas de conocimiento puestas a disposición de los profesionales y de sistemas inteligentes que, en base a tu actividad y al indicador a mejorar, te propone recursos y ayudas. Esto ya es una realidad.

¿Cómo están evolucionando la organización y los distintos perfiles?

Esta evolución de la estrategia y modelo de aprendizaje supone una evolución del propio equipo. Hasta ahora se hablaba de gestores, de expertos, de responsables de aprendizaje, pero

las organizaciones y qué impacto tiene en estrategias, premisas, metodologías, roles y métricas. Hemos diseñado el modelo de ecosistema de aprendizaje al que tienden los modelos actuales y los roles requeridos.

Desde Overlap hemos definido la excelencia del área de Aprendizaje en base a unos indicadores y mejores prácticas del mercado, el perfil de éxito del consultor de desempeño, la excelencia de los facilitadores y las características clave de una solución de aprendizaje para lograr su objetivo de transformación en los colaboradores.

En la búsqueda de este modelo de excelencia encontramos a un referente en The Learning and Performance Institute, entidad reconocida a nivel internacional con la que colaboramos en el logro y reconocimiento de estos niveles de excelencia en los mercados de habla hispana y portuguesa ■

