

# Decálogo para no fracasar en proyectos de 'e-learning'

La formación virtual no es la panacea para la enseñanza en la empresa.  
A la hora de preparar un programa hay que contemplar, al menos, diez aspectos para no fracasar.

Ante el advenimiento de una nueva era en la que los vigentes paradigmas de gestión empresarial quedaban teóricamente sobrepasados por el desarrollo de la llamada nueva economía, muchas empresas emprendieron una frenética carrera para el desarrollo de negocios y la implantación de sistemas de gestión innovadores que utilizaban las tecnologías de la información y de la comunicación.

Una de las aplicaciones estrella de este proceso se realizó en el mundo de la formación empresarial. La unión de Internet con la formación dio lugar al *e-learning* que podemos definir como el proceso de formación que utiliza de manera preferente e intensiva el intercambio electrónico de datos e informaciones a través de intranets o Internet. En nombre del *e-learning* se han invertido enormes sumas de dinero con un resultado general que podíamos catalogar de mejorable.

## Puntos a tener en cuenta

En estas líneas se recogen sugerencias para los gestores que quieran que sus empresas pasen a engrosar el grupo de las compañías que han dilapidado los recursos disponibles para la puesta en marcha de proyectos de *e-learning* sin obtener resultados tangibles.

Hay diez errores que ayudan a conseguir este objetivo, pero no son los únicos, ya que la formación virtual está llena de minas.

- 1.- Considerar que el *e-learning* es la panacea en la formación empresarial, válido para todo tipo de colectivos y para todo tipo de materias.
- 2.- No realizar un plan detallado de desarrollo y puesta en marcha de formación online en La empresa, que contemple plazos realistas.
- 3.- Obviar la cultura y las necesidades reales de la empresa así como sus posibilidades económicas o tecnológicas.
- 4.- Dejar el proceso de desarrollo exclusivamente en manos de tecnólogos e informáticos.
- 5.- No tener en cuenta las características de los empleados, sus perfiles ni sus disponibilidades.
- 6.- Creer que un buen curso de autoformación interactivo puede sustituir con éxito a la relación alumno-profesor.
- 7.- Considerar al alumno como un sujeto pasivo de la formación.
- 8.- Dar prioridad a los aspectos formales de las acciones de formación (diseño, animación, etc.) sobre su contenido.
- 9.- Ignorar las necesidades de los alumnos y dar por supuesto su entusiasmo por matricularse en los cursos simplemente porque éstos se encuentran disponibles en la web corporativa.
- 10.- No prever un diseño adecuado ni un seguimiento personalizado orientado a evitar los abandonos.

Muchas de estas reflexiones pueden parecer obvias, válidas casi para cualquier proyecto de desarrollo en el campo de la gestión de los recursos humanos, pero, por desgracia, es frecuente que no se hayan tenido en cuenta y que aparezcan a la hora de analizar un fracaso en este campo.

En los proyectos de desarrollo se ha incurrido en tantos errores -muchos no reconocidos de puertas afuera de la empresa- que se detecta cierto escepticismo sobre las posibilidades del *e-Learning*. Este sistema de formación significa un claro avance en el proceso de aprendizaje, permitiendo extender y flexibilizar la formación en las empresas; pero también implica un notable cambio

cultural que se debe tener en cuenta si no se quieren malgastar los siempre escasos recursos económicos de las empresas y, lo que es peor, imposibilitar el éxito en el desarrollo futuro de otros proyectos de virtuales debido al estigma de sus fracasos actuales.

Expansión & Empleo 27 y 28 de septiembre de 2003