

## **ESTRUCTURA ES LO QUE DURA.**

### **APRENDO SI HAGO.**

Aprendo si hago es una máxima confuciana que, verosímil en su propia expresión y aceptable intuitivamente, ha demostrado ser cierta a la luz de las investigaciones de neurólogos, fisiólogos y expertos de formación.

Neurólogos y fisiólogos han sido capaces de analizar la composición y desarrollo de fibras, tejidos y otros compuestos orgánicos a partir de la implicación de un sujeto ante nuevos retos: la función crea el órgano en su definición más sencilla. Los expertos en estrategias de aprendizaje, sea humano a través de la educación y la formación o animal a partir de la aplicación de hipótesis etológicas coinciden. La experimentación, la implicación del sujeto en actividades “novedosas” es la base para que el individuo desarrolle el potencial y la capacidad necesaria para desentrañar los misterios ocultos de la nueva situación y crecer con ello. Actuar en el escenario de la incertidumbre que provoca una situación distinta a cualquier otra anterior otorga al sujeto una capacitación global para desenvolverse en cuantas situaciones similares se le presenten en el futuro. A esto lo llamamos aprendizaje. Pero sobre esta base va construyéndose un potencial que es más que la suma de las distintas experiencias, llamamos inteligencia instrumental a este acumulado.

A la reflexión sobre lo ocurrido en el terreno de lo ignoto y su relación con otros fenómenos periféricos lo llamamos teoría o ciencia y el destilado en forma de técnicas, métodos, herramientas y otras argucias instrumentales orientadas a la facilitación del logro o a la reducción del consumo de esfuerzo necesario para hacerlo en sucesivas ocasiones lo llamamos pericia o habilidad. En el terreno económico lo llamamos profesión. Y ésta resulta tanto más rica y capacitada cuantas más experiencias acumula en su trayectoria el sujeto implicado.

Dadas estas premisas, si como parece el objetivo del aprendizaje es aumentar el potencial de cuantos recursos se apliquen, parece pues que cuanto mayor y más plural resulte el contacto de los sujetos con nuevas situaciones, más efectivo será el proceso de aprendizaje y el lógico engrandecimiento de la capacidad profesional.

Así pues todo indica que el aprendizaje en cualquier espacio pero sobre todo en el que nos atañe, el terreno del aprendizaje profesional, debería estar sostenido sobre la máxima de hacer y de hacer cuantas más cosas en orden a acrecentar el potencial profesional mediante la implicación y el dominio de situaciones novedosas, lo que sería tanto como expandir la destreza técnica y generar un acumulado, ese poso cualitativo que hemos llamado inteligencia instrumental. La combinación de pericia e inteligencia, ambas resultado de un proceso de aprendizaje que vincula al sujeto con la acción, es el más sofisticado de cuantos instrumentos de conocimiento disponemos.

¿Es posible desarrollar este modelo de aprendizaje en las condiciones en las que se desenvuelve tanto la actividad productiva profesional como la actividad formativa?. Pues es posible y es necesario aunque ello nos obligue a realizar algunas transformaciones tanto en el terreno de la producción como en el terreno de la

formación. El planteamiento confuciano y el de las ciencias de la conducta más avanzadas nos animan a realizar algunas correcciones en nuestro modelo de aprendizaje, de no hacerlo incurriremos en la pena de perder el mecanismo esencial de la actividad económica, aplicar inteligencia y obtener beneficio al hacerlo ejecutando una estrategia de costes decrecientes por efecto de la pericia.

No podemos seguir apostando por un modelo que escinde las dos experiencias, la de producir por un lado, la de aprender por otro. Hemos de tratar de conectar ambas y eso requiere, de nuevo, inteligencia y pericia. Desde aquí apostamos por un modelo en el que la producción y el aprendizaje sean actividades enraizadas, y para ello nada más adecuado que el trabajo en equipo bajo liderazgo de las personas que disponen de la mayor experiencia.

Pero cuidado el trabajo en equipo y el liderazgo deben estructurarse, desarrollarse según pautas claramente reconocidas y respetadas por los miembros del equipo y por los “actores” a él conectados. No es de recibo que el contacto con el cliente lo haga el senior y el trabajo lo ejecute el junior y ¡a correr todo el mundo!.