



Lic. Ulises Gabriel Miranda Corresponsal en Italia

Hacia la generación de un Modelo de Cultura Evolutiva para el Management. El e-learning se puede convertir en la pieza clave para consolidar un modelo de colaboración. A continuación se presentan los pasos para consolidar empresas gracias a la creación de una estrategia de evolución de la Cultura Organizacional.

Continuamos con nuestra propuesta de evaluar (esta vez en el primero de dos artículos) las distintas facetas de contribución de los sistemas de e-Learning para las organizaciones. Un sistema de e-Learning -en su definición de base- tiende a ser siempre un instrumento para acumular y capitalizar experiencias que luego se convierten en conocimientos para sus usuarios.

Por lo tanto, encaramos el análisis de estas estrategias evitando considerar que el sistema de e-Learning sea el objetivo, sino el instrumento clave que potencia la capitalización de los conocimientos para las empresas. En este sentido, existe una diferencia clara entre lo que significa tener conocimientos y hacer que los mismos representen un valor estratégico para la organización. Alcanzar un valor estratégico significa que tenemos los elementos para poder seleccionar nuestras decisiones clave en el mercado en el que actuamos.

Por ello, el primer paso para que un sistema formativo sea útil es reconocer la identidad del ambiente de formación que utiliza el e-Learning, para orientar a las personas a desenvolverse en el modo en el que busca actuar la dirección y a decidir, teniendo en cuenta la información que ya ha incluido toda la experiencia acumulada.

Encaramos el análisis de estas estrategias evitando considerar que el sistema de e-Learning sea el objetivo, sino el instrumento clave que potencia la capitalización de los conocimientos para las empresas.

**Lograr que el conocimiento asuma un valor estratégico para la organización**

Ahora que hemos interpretado el rol del ambiente de e-Learning, es importante identificar en qué fase de desarrollo de la estrategia de negocio nos encontramos. Para esto, hemos desarrollado el Modelo de Cultura Evolutiva para el Management (CEM) que permite posicionar nuestra actividad distinguiendo en qué fase de maduración se encuentra la organización para luego elaborar el Plan de Acción que nos puede llevar a su completa implementación. El modelo CEM resulta particularmente útil para distinguir las acciones justas a emprender, para capitalizar el conocimiento organizativo según el estado de evolución en el que se encuentra la organización respecto a su Ciclo de Vida.

Esto significa que primero nos debemos preguntar cómo estamos posicionados, para luego lograr definir la modalidad ideal de capitalización de la experiencia existente. Este "preguntarnos cómo estamos" es la fase objetiva esencial para identificar nuestro estado actual de acuerdo a las siguientes descripciones:

Fase General (o cuadrante)

Etapas

Descripción

CONSTITUCIÓN

Las empresas de reciente formación están constituyendo sus primeras experiencias y resulta extremadamente difícil para ellas.

### 1) Constitución

La dirección elige definir sus objetivos y el rol que justifica su existencia en el mercado. En esta fase se elige el rol de mercado.

### 2) Aprendizaje

Sobre la base de la elección del rol de mercado se empieza a aprender el modo de optimizar los distintos recursos.

### 3) Elección de una estrategia

La experiencia inicial se convierte en útil para constituir una relación con los clientes e identificar cuál es el rol de mercado.

## MADURACIÓN

Cuando existe una experiencia que comienza a ser significativa, la dirección empieza a tener en las m

### 4) Asimilar la Experiencia

Para que una forma de trabajar se pueda asimilar como experiencia se debe analizar en "perspectiva"

### 5) Formalizar la Capitalización de Contenidos

El conocimiento acumulado es como un consejo siempre disponible para ser aprovechado por el resto

### 6) Elegir los Instrumentos Ideales

La elección de la plataforma ideal resulta simple sabiendo qué tipologías de contenidos tenemos a dis

### CONSOLIDACIÓN

Reconociendo que existen elementos de la experiencia que merecen ser compartidos, la elección de la

#### 7) Compartir la Configuración

Es importante compartir la elección de las configuraciones para hacer que un sistema de formación cu

#### 8) Definir las Prioridades de Implementación

Cuando están disponibles los resultados del primer censo de las propuestas de configuración, la direc

### 9) Elección de los Roles del Sistema

La fase que consolida la colaboración como elemento de cultura explícita y formal es la definición de l

El Modelo de Cultura Evolutiva para el Management (CEM) permite posicionar nuestra actividad distinguiendo en qué fase de maduración se encuentra la organización para luego elaborar el Plan de Acción que nos puede llevar a su completa implementación.

El modelo CEM se desarrolla en fases que se distinguen por el posicionamiento que asume el estado actual de la organización para luego decidir qué elementos utilizar y qué instrumentos implementar. La evolución de una estructura organizacional es similar a la de un ser viviente en el que no existen dos días iguales, así como tampoco un estado de quietud en su dinámica de evolución. El modelo CEM se propone como plataforma que en cada ciclo de evolución provocará una superación generacional en las técnicas de management , compartiendo estrategias y conciencia en los objetivos de parte de todos los integrantes del equipo de trabajo.

En la segunda entrega de este artículo completaremos el desarrollo sobre cómo utilizar la fase en la que se encuentra actualmente nuestra empresa para desarrollar una estrategia de implicación de los elementos actuales y de inclusión hacia las acciones futuras.

Para concluir, podemos evidenciar que la organización que utiliza este tipo de modelo se convierte en protagonista de su propio futuro con una necesidad de inversión muy reducida en proporción a los resultados obtenibles y con tantos instrumentos y oportunidades para utilizar este modelo de cultura interna como palanca clave de la difusión institucional. La respuesta buscada es que cada persona, en toda acción y decisión, haya asimilado el criterio de estrategia elegido por la dirección.

La pregunta obvia sería: ¿en qué modelo de organización te gustaría trabajar y desarrollar tu carrera profesional?

¡Hasta pronto!

Para responder y participar con opiniones en esta propuesta, se puede conectar en el foro dedicado en: [www.elearningsocial.com](http://www.elearningsocial.com) dentro del grupo "e-Learning & Organización" <http://www.e-learning-social.com/group/51/>

Documentación y datos adicionales disponibles bajo pedido en: [ulises@iegroup.org](mailto:ulises@iegroup.org)