

# LEARNING WORKPLACES

## **Workshop:**

*Desarrollo de una actitud positiva para los empresarios sobre la importancia de la transformación en lugares de trabajo de aprendizaje*

[Fecha del taller]

*Número de Acuerdo del Proyecto: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPK43-PI-FORWARD*



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma.

**“Vive como si fueras a morir  
mañana. Aprende como si  
fueras a vivir para siempre”**

Mahatma Gandhi



## Introducción


Nuestras reglas:

**Participación**



**Reglas Covid**

**Respeto**

**Diversión!**



**Libertad de expresión**

# Aim

- What are the benefits of learning in/at the workplace?
- How can you be part of the activities leading to the transformation of a workplace into a Learning Workplace?



# Objetivos

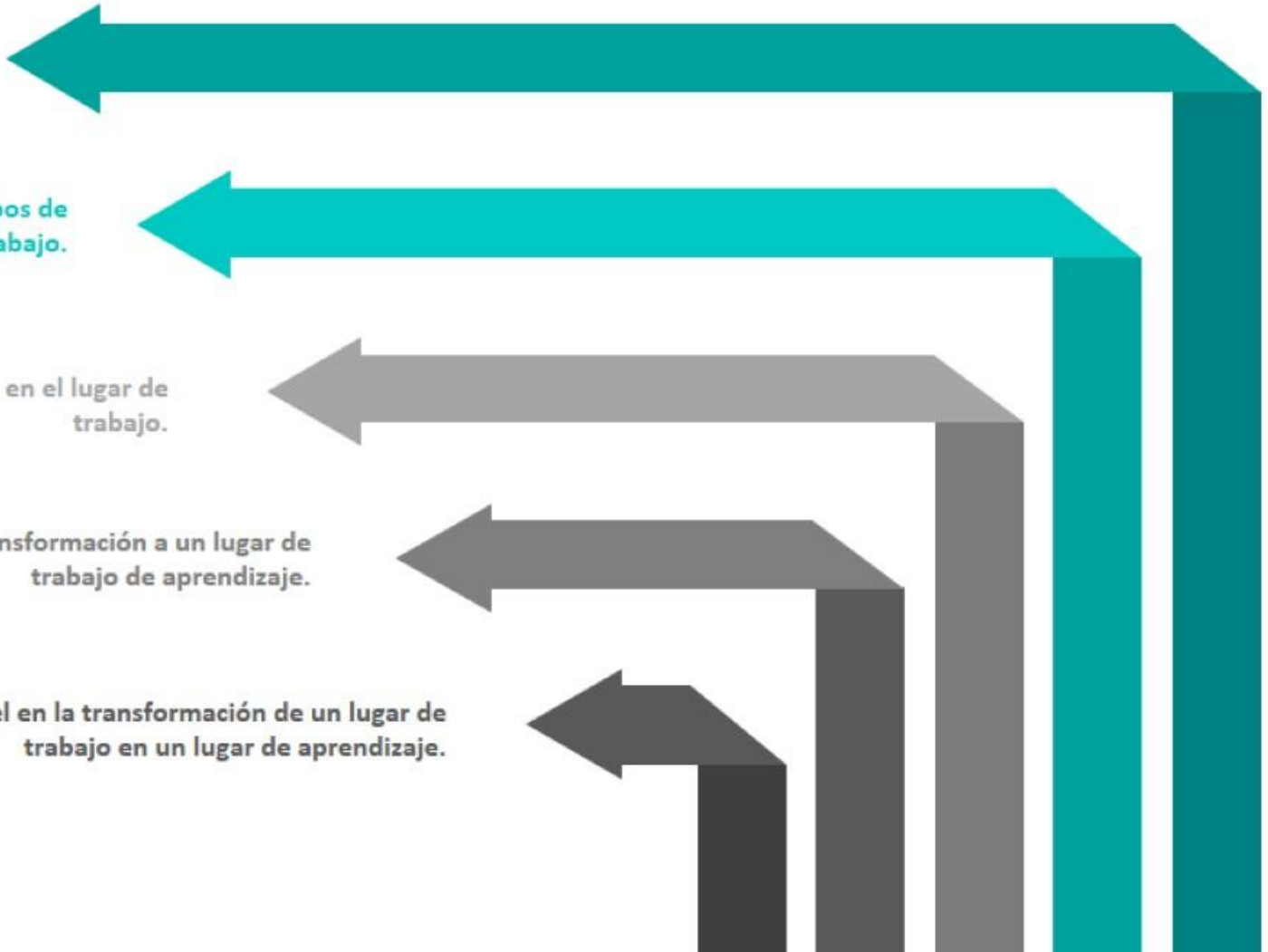
Identificar las características de un lugar de trabajo de aprendizaje.

Señalar las diferencias entre los distintos tipos de aprendizaje en el lugar de trabajo.

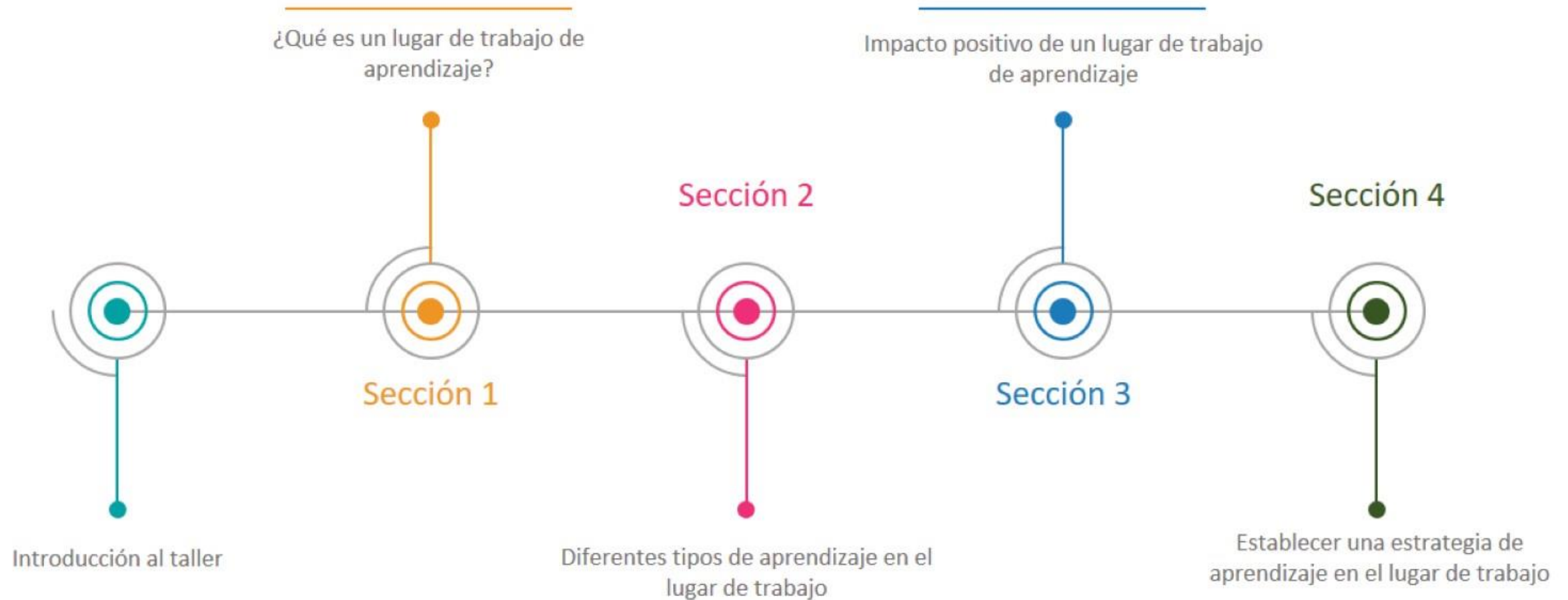
Interpretar los beneficios del aprendizaje en el lugar de trabajo.

Describir cómo le afecta la transformación a un lugar de trabajo de aprendizaje.

Determinar su papel en la transformación de un lugar de trabajo en un lugar de aprendizaje.



# Estructura del taller





# Sección 1 - Lugar de trabajo de aprendizaje

## **Definición**

Beneficios

Barreras

# My Learning Journey

What does a Learning Workplace mean to you?	Benefits of Learning Workplaces	A learning activity in which you have participated and found it useful
→1 →1A →2	→2A →3 →3A	→4 →4A →5
→1 →1A →2	→2A →3 →3A	→4 →4A →5



## Discusión de los resultados

**"El aprendizaje en etapas posteriores de la vida tiene lugar muy a menudo en el lugar de trabajo. Por lo tanto, hay un mayor interés en responder a preguntas como: ¿Cómo podemos convertir cada lugar de trabajo en un entorno favorable al aprendizaje? ¿Cómo podemos garantizar que los adultos adquieran las habilidades y competencias que necesitan para obtener trabajos gratificantes y progresar en sus carreras profesionales? ¿Cómo podemos hacer que el aprendizaje de alta calidad en el lugar de trabajo esté al alcance de todos? ¿Cómo puede el aprendizaje en el lugar de trabajo ayudar a los numerosos adultos que tienen dificultades con competencias básicas como la alfabetización y la aritmética? "**

*Marianne Thyssen, Comisaria Europea de Empleo, Asuntos Sociales, Capacidades y Movilidad Laboral*



## APRENDIZAJE EN EL LUGAR DE TRABAJO - Definición

Aprendizaje en adultos **EN** el lugar  
de trabajo:

Es el aprendizaje que los adultos  
realizan mientras trabajan, o  
mientras están **en el lugar de  
trabajo**.

Las habilidades y competencias que  
adquieren no son ***necesariamente  
las necesarias para el trabajo***.



Fuente: Comisión Europea (2018). Promover el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo - Informe final del Grupo de Trabajo 2016-2018 del ET 2020 sobre el aprendizaje de adultos.

## APRENDIZAJE EN EL LUGAR DE TRABAJO – en comparación

Aprendizaje en adultos **PARA** el  
lugar de trabajo:

Es cuando los adultos obtienen las habilidades y competencias necesarias para obtener y mantener un empleo y progresar en su carrera profesional.

Por lo tanto, puede referirse al aprendizaje preparatorio, por ejemplo, el que tiene lugar en los centros de FP.



# ¿Qué define a una organización favorable al aprendizaje?



1. **Claridad de objetivos:** visión compartida y diálogo abierto sobre cómo se valora a las personas y cómo deben adaptarse para lograr el rendimiento de la organización.



2. **Experiencia integral de las personas:** una marca de confianza que cumple sus promesas y desarrolla oportunidades innovadoras, comerciales y de aprendizaje continuo.



3. **Ecosistema próspero:** un sistema dirigido por personas que permite a su gente, a los equipos y a la empresa ampliada prosperar y aprender, vinculados a objetivos comunes.



4. **Infraestructura ágil y digitalizada:** un entorno virtual que permite un intercambio fluido de conocimientos, ideas y la adaptación de la competencia.



5. **Compromiso continuo:** una comunidad dinámica que se basa continuamente en las relaciones comerciales, lo que se traduce en energía, resistencia y crecimiento.



6. **Toma de decisiones inteligente:** una plataforma sólida que utiliza análisis de conocimiento y rendimiento para impulsar el rendimiento de la organización y la experiencia personalizada.



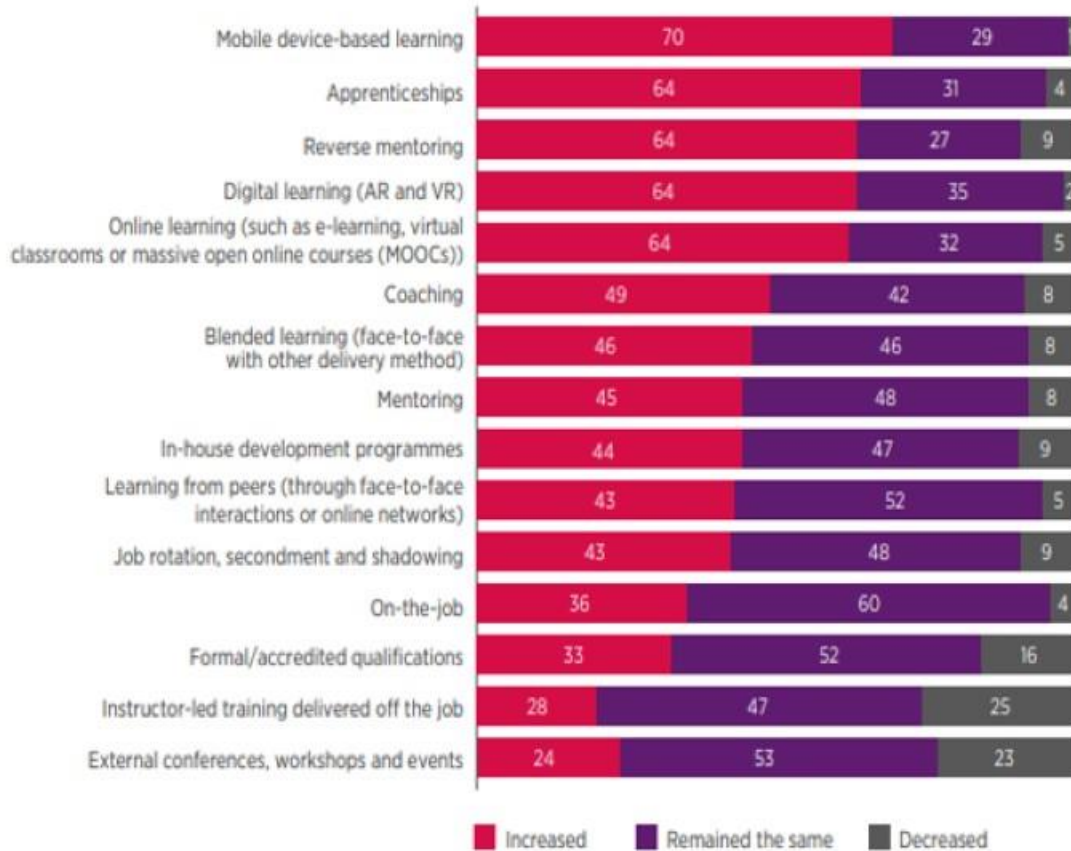
# Prioridades actuales de aprendizaje y desarrollo para las organizaciones



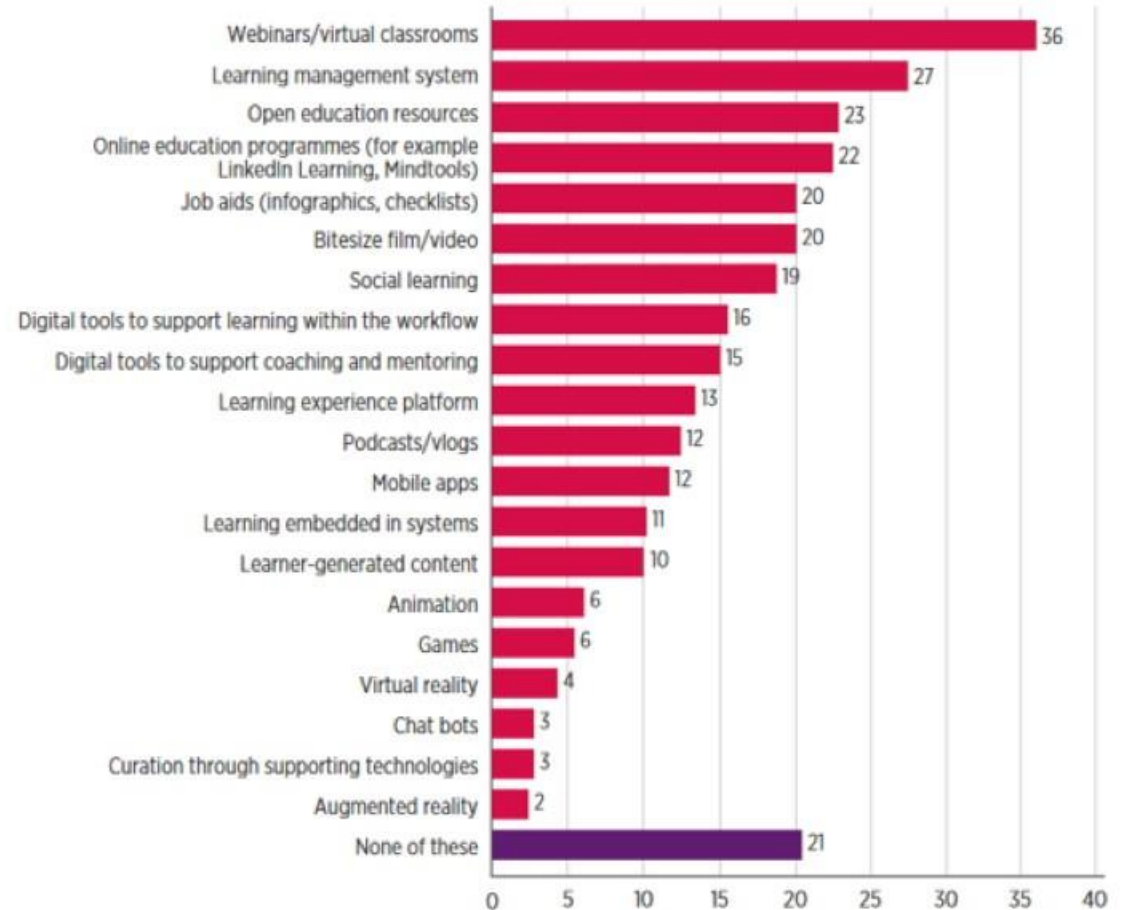
Base: all respondents: 1,217

# Cambios en el aprendizaje organizativo

**Figure 13: Thinking back over the last two to three years, has your use of these types of learning and development increased, decreased or stayed the same? (%)**



**Figure 14: Which digital technologies is your organisation currently using to support content delivery and collaboration within your workforce? Please select all that apply (%)**



# Participación de los adultos en el aprendizaje (UE)

- Educación y Formación 2020 (ET 2020) - un punto de referencia del marco estratégico para la cooperación europea en materia de educación y aprendizaje
- Objetivo para 2020: 15%.
- UE en 2020: 9,7%.



## El valor del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo Empleados



### Económicos

Aumento de los salarios, de los ingresos y de la empleabilidad



### Bienestar

Mejora del bienestar general y de la salud



### Social

Mayor compromiso con la comunidad y la actividad cívica

## El valor del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo Empresarios



### Innovación

El rendimiento de las innovaciones aumenta para la empresa



### Plantilla motivada

Mayor confianza en sí mismo y compromiso con la empresa



### Económico

Aumento de la productividad y la rentabilidad

## El valor del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo Sociedad y comunidad



### Igualdad

Base para la integración social y la participación de todas las personas



### Social

Mayor interés político y mayor nivel de cohesión social en la comunidad



### Económico

Mayor competitividad económica y mayor PIB

El aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo puede contribuir de manera significativa.



Es una forma accesible y atractiva para que los adultos mantengan y actualicen los conocimientos y habilidades que necesitan para la vida, en el trabajo y en casa.





**Apoya la (re)integración social y económica de los grupos vulnerables, la inclusión, la cohesión social y la igualdad.**



Es una forma eficiente y eficaz de que los empresarios mantengan actualizados los conocimientos de sus empleados, motiven a su plantilla y mejoren la retención del personal, además de mejorar la competitividad.



Responde a las necesidades de los individuos, los empleadores y la sociedad de una mayor adaptabilidad para prepararse mejor para las futuras necesidades de cualificación y mitigar la escasez de cualificaciones prevista.



Responde a las necesidades de los individuos, los empleadores y la sociedad de una mayor adaptabilidad para prepararse mejor para las futuras necesidades de cualificación, mitigando la escasez de cualificaciones prevista

## Ejercicio

Mencione 3 factores **que pueden ser barreras** para la transformación de las organizaciones en lugares de trabajo de aprendizaje (5 minutos)

A continuación habrá un debate.



## Barreras de aprendizaje más comunes para los empleados 1/2

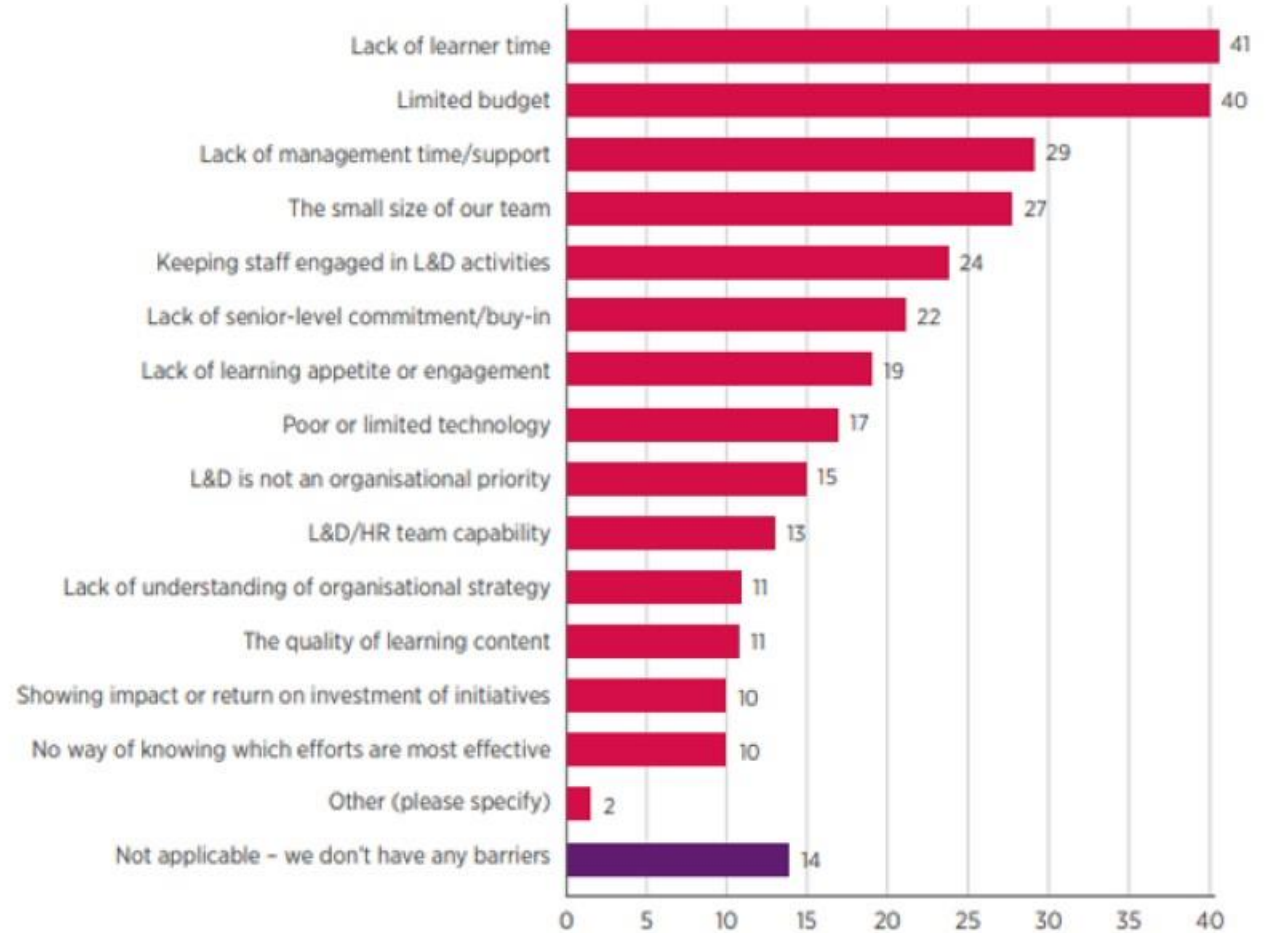
- **Enfoque del programa frente al enfoque de la organización**
  - La atención de los empleados se centra en la entrega del proyecto y no en la mejora de la organización.
- **Recursos limitados**
  - Falta de recursos para los empleados: tiempo, dinero, espacio.
- **Resistencia al cambio**
  - Miedo a perder la familiaridad con los sistemas/procesos existentes

## Barreras de aprendizaje más comunes para los empleados 2/2

- **Dicotomía trabajo-aprendizaje**
  - Ver el trabajo y el aprendizaje como una "asociación"
- **Falta de liderazgo**
  - La dirección/gerencia debe participar en los procesos clave del aprendizaje
- **Cultura del no-aprendizaje**
  - Se produce cuando la cultura de la empresa no fomenta ni promueve el aprendizaje
- **Enfoque a corto plazo**
  - Pensar en las consecuencias futuras fomenta el aprendizaje

# Barreras de aprendizaje para los empresarios las organizaciones

Los mayores obstáculos a la hora de llevar a cabo iniciativas de aprendizaje y capacitación son el tiempo, el dinero y el apoyo de la dirección



Base: all respondents: 1,217



# Sección 2 - Tipos de aprendizaje en el lugar de trabajo

Aprendizaje formal, no formal e informal  
Aprendizaje de adultos y aprendizaje profesional

## ¿Conoces las diferencias entre el aprendizaje formal, no formal e informal?

¿Cómo ha sido tu progreso de aprendizaje en tu trabajo?

¿Has pensado alguna vez cómo aprendes en tus tareas diarias?

¿Has aprendido algo recientemente? ¿Has analizado cómo lo aprendes?



## Educación formal



- Modelo educativo sistemático y organizado, estructurado y administrado según un conjunto de leyes y normas determinadas.
- Uniforme, a tiempo completo y propio.
- Plan de estudios rígido con objetivos, contenidos y metodología.
- Evaluaciones intermedias y finales para que los alumnos pasen a la siguiente etapa de aprendizaje.
- Conjunto de características bien definidas.
- Certificación/titulación.

# Educación formal

*¿Qué palabra crees que está relacionada con la educación formal?*



 Mentimeter



## Educación no formal



- La estrategia adoptada no requiere la asistencia de los alumnos.
- Autoevaluación.
- Currículo y metodología flexibles, capaces de adaptarse a las necesidades e intereses de los alumnos.
- Está centrado en el alumno, por lo que presenta características flexibles en cuanto a los procedimientos, objetivos y contenidos inicialmente establecidos y adoptados.
- Participación activa.
- Participación certificada.

# Educación no formal

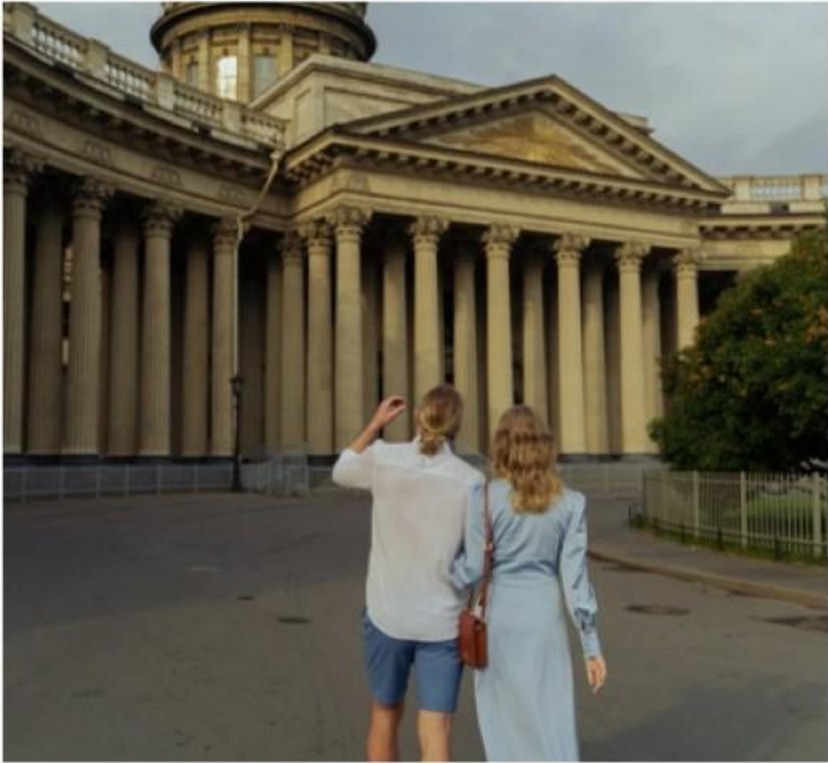
*¿Podrías dar algún ejemplo de actividad no formal?*



 Mentimeter



## Educación informal



- Libre/flexible.
- No incluye necesariamente los objetivos y materias que suelen abarcar los planes de estudio tradicionales.
- Complementa tanto la educación formal como la no formal.
- Diversidad de métodos y contenidos.
- Se basa en la participación del alumno.
- No es reconocible.
- Cuanto mayor sea el grado de sistematización y organización de las actividades de educación informal, más se acercará a la educación no formal.

# Educación informal

*¡Vamos a votar! ¿Crees que es una actividad informal?*



 Mentimeter





# ¿Sabes cuánto tiempo se tarda en adquirir una nueva habilidad?



# ¿Realiza alguna de estas actividades?

*Por favor, vota si realizas las siguientes actividades y la frecuencia.*



# Aprendizaje de adultos

- Aprendizaje continuo, a lo largo de toda la vida.
- Forma de adquirir nuevos conocimientos y habilidades, con énfasis en las habilidades transversales y blandas.
- Actualización y validación de conocimientos y habilidades.
- Forma de adquirir las distintas cualificaciones que se consideren necesarias.
- Desarrollo personal.



# Educación y formación profesional (EFP)

- Adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades que son importantes para una profesión específica (o, en algunos casos, para una organización específica).
- Certificación de las cualificaciones adquiridas.
- Tipo de aprendizaje de adultos.



# Impacto positivo del aprendizaje en los lugares de trabajo

Buenas prácticas en el aprendizaje en el lugar de trabajo

Beneficios para los empleadores

El aprendizaje en el lugar de trabajo como herramienta de motivación y compromiso

Vinculación con los objetivos estratégicos de la organización

## Ejercicio

Elige una tarjeta y responde a las siguientes preguntas:

- I. ¿Cuáles son los beneficios de esta práctica?
- II. ¿De qué tipo de aprendizaje se trata?
- III. ¿Qué obstáculos pueden surgir en la aplicación de esta práctica?
- IV. ¿Podría aplicar esta práctica en su organización? ¿En qué caso?

# Ejemplos de buenas prácticas en el aprendizaje en el lugar de trabajo

La planificación del desarrollo individual y la garantía de que todo el mundo tenga una carrera en la que pueda crecer es importante en Digital Ocean. Las personas trazan lo que quieren lograr cada año, viendo cómo sus objetivos profesionales se vinculan a la estrategia empresarial junto con sus objetivos personales.



# Ejemplos de buenas prácticas que utilizan el aprendizaje informal

Las Fireside Chats son una de las formas en que Airbnb muestra su dedicación al aprendizaje. Estos eventos internos reúnen a líderes del sector que comparten sus ideas sobre un tema determinado. Airbnb dice, *“Desde los directores generales hasta los músicos, estos líderes siempre tienen algo inestimable que enseñarnos”*.





# Ejemplos de buenas prácticas en el uso del aprendizaje informal

Todo el mundo en Yelp tiene roles flexibles. Dar a la gente responsabilidades que van más allá de sus capacidades actuales crea una fuerza de trabajo comprometida y una cultura de tutoría.

Los empleados son promovidos desde dentro, incentivando tanto el desarrollo personal como el fomento de los demás.



## ¿Cuáles son las ventajas para los empresarios?

- Por favor, haz un mapa mental.



## El aprendizaje en el lugar de trabajo como herramienta de motivación

Los trabajadores contentos trabajan mejor, trabajan más y se quedan, lo que permite ahorrar dinero en la contratación.

Probablemente haya oído que mantener a los clientes es bueno para el negocio, y hemos descubierto que lo mismo ocurre con los empleados. ¿Se pregunta cómo inspirar a su personal (y a sus familias) con algo inolvidable? No se pregunte más.



## Vinculación con los objetivos estratégicos



- La formación debe ser altamente relevante, personalizada y reforzada para impulsar directamente el rendimiento donde más importa.
- Comprenda las pocas prioridades estratégicas críticas y cómo la mejora de las habilidades, los comportamientos o los conocimientos las hará avanzar directamente.
- Basándonos en más de 500.000 respuestas a encuestas sobre el compromiso de los empleados, sabemos que el aprendizaje continuo tiene un impacto directo en el compromiso, la productividad y la retención de los empleados. Cuando a los empleados se les ofrecen continuamente oportunidades para desarrollarse y crecer, sienten que su empresa valora su contribución y que tienen una trayectoria profesional deseable por delante.

# Establecer una estrategia de aprendizaje en el lugar de trabajo

Introducción a los bloques de construcción del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo y aplicación de los bloques de construcción al sistema de aprendizaje de la organización

Pasos para la transformación de una organización en un Lugar de Trabajo de Aprendizaje

Enfoque holístico para la transformación de las organizaciones en lugares de trabajo de aprendizaje

# Uso de los bloques fundamentales

- Promover el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (Comisión Europea, Educación y Formación)





Para las tarjetas asignadas a tu equipo, piensa y elabora los puntos.



Diseñe una actividad para incluirla en el sistema de aprendizaje de su organización (aprendizaje no formal o informal).



# BB1: La visión sobre el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo

- Animar a los empresarios a adoptar una cultura de aprendizaje que apoye el aprendizaje a lo largo de la carrera
  - ❑ Establecer una cultura de aprendizaje.
  - ❑ Desarrollar y poner en marcha un sistema de aprendizaje.
  - ❑ Establecer un sistema de incentivos.
  - ❑ Implicar a los empleados en diferentes tareas.
  - ❑ Aplicar el aprendizaje formal, no formal e informal.
  - ❑ Conectar los diferentes tipos de aprendizaje con el desarrollo profesional.

## BB2: La visión sobre el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo

- Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo sitúe a los alumnos en un itinerario de aprendizaje permanente (y que esté respaldado por sistemas de orientación y validación del aprendizaje previo).
  - ❑ Mantener a los empleados informados sobre los cambios en el mercado laboral y las nuevas competencias requeridas.
  - ❑ Establecer un sistema de seguimiento y evaluación de la trayectoria de aprendizaje de los empleados.
  - ❑ Desarrollar y adoptar una cultura de coaching.
  - ❑ Entrenadores de empleados.
  - ❑ Validar el aprendizaje previo de los empleados.
  - ❑ Validar el aprendizaje en el lugar de trabajo.

## BB3: Compromiso, gobernanza y coordinación

- Asegurar el compromiso a largo plazo de todas las partes interesadas
  - ❑ Cooperar con el gobierno, los responsables políticos, los interlocutores sociales y los empleados.
  - ❑ Implicar a las partes interesadas en el diseño, el desarrollo y la aplicación del aprendizaje en el lugar de trabajo.

## BB5: Compromiso, gobernanza y coordinación

- Comunicar sobre el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo utilizando el lenguaje de quienes necesitan ser alentados
  - Desarrollar una estrategia de marketing interno para promover el sistema de aprendizaje.
  - Adoptar un enfoque positivo utilizando diferentes frases y palabras clave (por ejemplo, falta de habilidades frente a habilidades para resolver retos inmediatos relacionados con el trabajo y la vida).

## BB6: Compromiso, gobernanza y coordinación

- Garantizar sistemas de cofinanciación sostenibles en los que todos vean el beneficio de invertir en el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo
- Buscar e identificar sistemas de cofinanciación para apoyar el sistema de aprendizaje.

## BB7: Planificar y garantizar la relevancia del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo

- Garantizar que el aprendizaje en el lugar de trabajo se adapte a las necesidades de los alumnos adultos
  - Identificar el tipo de alumno que es cada empleado.
  - Aplicar el análisis del aprendizaje a cada empleado
  - Promover el aprendizaje personalizado.
  - Aplicar diferentes formatos de aprendizaje (presencial, aprendizaje en línea, mixto).

## BB8: Planificar y garantizar la relevancia del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo

- Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo responda a las necesidades de los empresarios
- Utilizar el análisis de las necesidades de formación para cumplir los objetivos estratégicos de la organización.

## BB9: Planificar y garantizar la relevancia del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo

- Garantizar la calidad del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo
  - Invertir en un sistema de garantía de calidad para evaluar las diferentes dimensiones de las prácticas de aprendizaje.



## BB10: Seguimiento y evaluación

- Establecer sistemas eficaces de seguimiento y evaluación para garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo siga siendo pertinente y eficaz
- Supervisar la relevancia y la eficacia del sistema de aprendizaje con el fin de identificar oportunidades de cambios y mejoras.

# Pasos para la transformación



LET'S  
DO THIS

Vamos a practicar algunas actividades.

## No asuma que (un enfoque holístico)

La falta de habilidades, competencias y conocimientos es siempre la raíz del problema.

La formación sin evaluación, entrenamiento y medición cambiará el comportamiento o el rendimiento.

Las competencias actuales son siempre más importantes que las futuras.

Todos los empleados necesitan la misma inversión y los mismos enfoques.



# Preguntas de revisión



¿Cuáles son los beneficios de el aprendizaje en el lugar de trabajo?



¿Cuáles son los diferentes tipos de aprendizaje? Pon un ejemplo de cada tipo.



Nombrar y describir algunos de los bloques fundamentales del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo, tal y como los identifica la Comisión Europea ("Educación y Formación 2020").





¿Cuáles son los pasos para transformar una organización en un centro de aprendizaje?

# ¡Gracias!

*Número de Acuerdo del Proyecto: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPK43-PI-FORWARD*



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma.