

revista digital

# PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS PARA LOS EMPRESARIOS

## De la teoría a la práctica: AFIANZADO LA EDUCACIÓN A TRAVÉS DE HERRAMIENTAS DIGITALES



4

**Cómo los líderes de RH pueden adaptarse a tiempos inciertos**  
Sue Bingham

8

**Por qué su equipo debería practicar la plenitud de consciencia grupal**  
Megan Reitz y Michael Chaskalson



**ESAI**  
BUSINESS SCHOOL  
UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

revista digital

# PUNTO de VISTA

REVISTA DE ANÁLISIS PARA LOS EMPRESARIOS

Revista digital de la ESAI Business School, de la Universidad Espíritu Santo. Las opiniones vertidas en los artículos son responsabilidad exclusiva de sus autores y no comprometen a la revista ni a sus editores

Ninguna parte de esta publicación o de su Web asociada ([www.esai.edu.ec](http://www.esai.edu.ec)) puede ser reproducida o transmitida de ninguna forma ni por ningún medio, ni almacenarse en ningún sistema de recuperación de información de cualquier naturaleza sin el permiso previo y por escrito del titular de los derechos de autor. Cualquier permiso debe ser solicitado a la ESAI Business School.

Mayor información, visite: [www.esai.edu.ec](http://www.esai.edu.ec)  
o escríbanos a: [puntodevista@esai.edu.ec](mailto:puntodevista@esai.edu.ec)  
Teléfono: +593 4 283 5630

**DIRECTOR DEL ESAI**  
Econ. Alberto Dahik G.

**CONSEJO EDITORIAL**  
Dr. Joaquín Hernández A.  
Dr. Carlos Ortega M.  
Dr. Gabriel Rovayo V.

**EDITORIA GENERAL**  
Paola Ycaza O.

**DISEÑO GRÁFICO**  
Ing. Mariuxi Lucas M.

## CONTENIDO

15

De la teoría a la práctica:  
Afianzando la educación a través  
de herramientas digitales



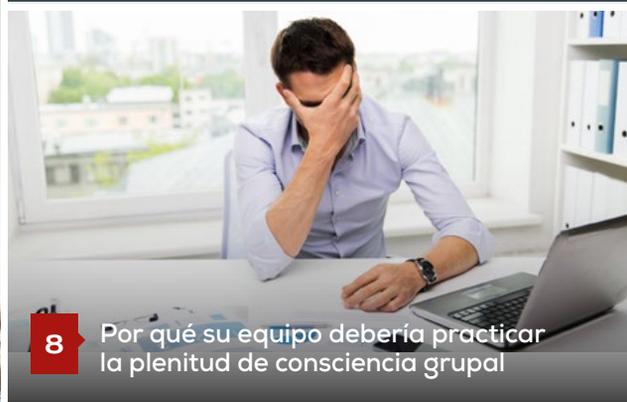
4

Cómo los líderes de RH pueden adaptarse a tiempos inciertos



8

Por qué su equipo debería practicar la plenitud de consciencia grupal



12

El bochorno con Chevron



# Diplomado en Marketing 2.0: Digital and Experiential

## Programa 100% virtual

Identificar los conocimientos más avanzados de marketing en una óptica de gestión estratégica para que el participante pueda generar valor a la marca o a un grupo de marcas a través de las nuevas tecnologías, y así fortalecer la posición competitiva de su organización en el mercado.



### Módulos:

1. Ideas Disruptivas e Innovar en Marketing: El Marketing Lateral.
2. Entender al Ecosistema Digital: Cómo encontrar al Cliente.
3. Conectar con el Cliente: Content Marketing.
4. Medición y análisis.
5. Tendencias de Comunicación y Marketing Digital.

**Duración:** 100 horas

# Cómo los líderes de RH pueden adaptarse a tiempos inciertos

Sue Bingham

Distribuido por: The New York Times Syndicate

Los departamentos de recursos humanos ya tenían un trabajo difícil antes de la pandemia. En 2019, más del 50% de los líderes de RH tenían dificultades para asegurar que los empleados tuvieran las habilidades necesarias navegar un lugar de trabajo cada vez más digitalizado. Sin embargo, ciertamente, ese “futuro del trabajo” siempre había parecido estar a una distancia segura — lo suficientemente lejos, al menos, como para prepararnos bien.

El COVID-19 ha cambiado el terreno de juego. Actualmente, los líderes de RH están trabajando sin descanso y tomando medidas sin precedentes para mantener seguros a sus empleados y garantizar que sus organizaciones sobrevivan. Están navegando licencias sin goce de sueldo, despidos y reducciones de la fuerza laboral. Se están ajustando al trabajo a distancia masivo.

Todas estas situaciones están siendo atendidas por medio de un proceso familiar: definir el problema, enfrentar las variables que lo vuelven complicado y acordar el mejor camino a seguir. Sin embargo, los mayores desafíos de la actualidad son cosas que nunca han enfrentado: No solo son complicados (predecibles), sino complejos (desconocidos). La tradicional solución de problemas, que está orientada a enfrentar lo complicado, no está diseñada para domesticar lo desconocido.



## Cómo los líderes de RH pueden adaptarse a tiempos inciertos

Creemos que, para ser verdaderamente efectivos en esta “nueva normalidad,” los líderes de RH necesitan desarrollar una nueva capacidad central: una mentalidad de complejidad.

Explicados simplemente, los problemas complicados requieren pensamiento lineal — a menudo pueden ser previstos o evitados, y pueden beneficiarse de los aportes de expertos. En drástico contraste, los problemas complejos viven en el reino de lo desconocido. No hay mejores prácticas para resolver problemas complejos porque nunca los hemos experimentado. En este encuadre, es crucial recurrir a la inteligencia colectiva de su organización, priorizar los valores de la compañía y permitir que las soluciones emerjan.

Esto significa que los líderes de RH necesitarán comenzar a colaborar más con

Creemos que, para ser verdaderamente efectivos en esta “nueva normalidad,” los líderes de RH necesitan desarrollar una nueva capacidad central: una mentalidad de complejidad.

los empleados de todo nivel. Ahora es el momento de enfocarse en las relaciones interpersonales más que en el control, los estándares y la jerarquía. Adoptar una mentalidad de complejidad comienza aceptando que la complejidad existe y necesita ser tomada en cuenta de forma diferente.

He aquí como los líderes de RH pueden abrazar esta mentalidad:

### — RECURRA AL PODER DE LA INTELIGENCIA COLECTIVA:

La mayoría de la fuerza de trabajo consiste en personas inteligentes y dignas de confianza, que conocen sus trabajos mejor que los líderes. Considerando todo lo que actualmente tienen que atender los líderes de RH, no tendrán éxito si no confían en sus empleados para que los ayuden a plantear soluciones para las adaptaciones al trabajo a distancia, el involucramiento continuo y el apoyo adicional. En otras palabras, no tendrán éxito si no abrazan la inteligencia colectiva.

El pensamiento tradicional en los recursos humanos es que el comportamiento de los empleados debe guiarse con las reglas de cumplimiento. Los abogados

corporativos consistentemente les dicen a los líderes de RH que deben adoptar una mentalidad de mitigación de riesgos para evitar demandas. Esta mentalidad se traduce en una cultura de burocracia: reglas, políticas y prácticas como resultado de cada manzana podrida que han encontrado. Para empeorar las cosas, a

los líderes de RH continuamente se les recuerda que “traten a todos igual”. Considerando que cada persona y situación es diferente, esto a menudo resulta en una falta de justicia y de buen juicio.

Por el contrario, los líderes de RH que son conscientes de la complejidad consideran el buen desempeño de la compañía como el resultado de la comunicación abierta y clara. En la práctica, esto significa que cuando un empleado acude a ellos con un problema, buscan la causa subyacente en lugar de brincar a la solución en un libro de reglas. Hacen preguntas abiertas como “¿qué te retiene?” o “¿cómo manejarías esto?” A lo largo del tiempo, asumen que la vasta mayoría de los empleados son buenas personas que querrán resolver un problema cuando se les hace de su conocimiento.

### — ALIENTE UNA CULTURA DE CONFIANZA:

Se ha escrito mucho acerca de la necesidad de que las organizaciones mejoren la comunicación, reconozcan a los empleados y practiquen la transparencia, pero el cambio real ha sido lento. Mi esperanza es que, conforme esta crisis se desarrolla, las organizaciones verán los beneficios de crear lugares de trabajo respetuosos y confiados y actuarán con más urgencia que antes.

Desde la perspectiva de un empleado, considere que más del 60% de los trabajadores dicen que la confianza entre los empleados y los directivos de alto nivel es fundamental para su satisfacción. Eso es porque los entornos de alta confian-

## Cómo los líderes de RH pueden adaptarse a tiempos inciertos

Construir una cultura de alta confianza comienza cultivando creencias positivas acerca de los empleados, porque las suposiciones impulsan el comportamiento.

za permiten que las personas sean ellas mismas, y cuando las personas pueden llevar su identidad plena al trabajo no son sólo más creativas, sino también más productivas.

Construir una cultura de alta confianza comienza cultivando creencias positivas acerca de los empleados, porque las suposiciones impulsan el comportamiento. Si usted asume que sus empleados trabajan duro, se interesan en el éxito de la compañía y tienen integridad, es más probable que actúe de acuerdo con ello. Para los líderes de RH, esto significa recompensar el desempeño excepcional con reconocimiento público y oportunidades individuales de crecimiento; incentivar la autonomía de los empleados al dejar que los trabajadores definan sus propios hábitos y moldeen sus roles; y alentar la transparencia por medio de comunicación abierta y relaciones en evolución. La meta consiste en desarrollar relaciones entre líderes y empleados basadas en la autenticidad y la vulnerabilidad, y en desmentir la noción de que los directivos deberían mantener su distancia desde un punto de vista personal.

Los líderes de RH que adoptan una mentalidad consciente de la compleji-

dad reconocen que la confianza es clave para superar la presente crisis. Afortunadamente, muchos se dan cuenta de esto y ya han comenzado a construir dichas culturas: La investigación de la firma global de comunicaciones Edelman muestra que las personas confían en sus empleadores más que en el gobierno o en los medios cuando se trata de comunicaciones relacionadas con el COVID-19.

### — HAGA QUE LOS VALORES DE SU COMPAÑÍA SEAN FUNDACIONALES:

Incluso las organizaciones progresistas retroceden al pensamiento tradicional durante las crisis. No es inusual ver líderes que, al estar bajo mayores cantidades de presión, toman decisiones autocráticas sin considerar su impacto en los empleados. En adelante, los líderes de RH pueden ayudar a combatir este instinto al colocar un mayor enfoque en demostrar justicia y pasión por su gente.

Toda compañía exitosa tiene una serie de creencias fundamentales en las cuales se basa el negocio y su comportamiento. Sin embargo, muy a menudo, son meras palabras en el muro, cuando deberían ser la base misma de cómo la organización ejecuta su misión en

tiempos buenos y malos. Adoptar una mentalidad de complejidad significa regresar a los valores de la compañía y permitir que se conviertan en un filtro para la toma de decisiones en situaciones de alta presión.

Si su compañía enlista la confianza como uno de sus valores centrales, pero no está cumpliendo, pause para preguntarse: Si tuviéramos confianza en la vasta mayoría de los empleados, ¿qué haríamos en forma diferente? ¿qué se está interponiendo en el camino de la confianza? ¿qué comportamientos personales podemos demostrar para ayudar a construir más confianza?

Aplicar este enfoque brinda poderosos beneficios: Las compañías que se enfocan en el bien social tienen mayores probabilidades de sobrevivir a la pandemia que los negocios que se enfocan exclusivamente en los rendimientos o el crecimiento.

Si usted trabaja en recursos humanos, recuerde que su rol es ser la conciencia moral de su compañía. Debería estar dispuesto a dar un paso adelante y desafiar a su organización a actuar en línea con sus valores. Adoptar una mentalidad de complejidad lo ayudará a llegar ahí.

*Sue Bingham es fundadora y directora del HPWP Group.*



## ***Instructores:***



Paolo  
Comanducci



María Cristina  
Redondo Natella



Riccardo  
Guastini



Giovanni  
Battista Ratti



Andrej  
Kristan



Pierluigi  
Chiassoni



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI GENOVA

## Por qué su equipo debería practicar la plenitud de consciencia grupal

Megan Reitz y Michael Chaskalson

**Distribuido por:** The New York Times Syndicate



La evidencia sugiere que la mindfulness (traducida al español como plenitud de consciencia o atención plena) puede ayudar a reducir el estrés y la ansiedad, incrementar la resiliencia y la satisfacción laboral, además de mejorar la concentración y la and flexibilidad en el liderazgo. Sin embargo, ¿eso es suficiente?

## Por qué su equipo debería practicar la plenitud de consciencia grupal

Habiendo investigado la plenitud de consciencia durante muchos años, nosotros promovemos la implementación de esta práctica en muchas situaciones. Sin embargo, también creemos que cuando se trata de la capacidad de los individuos y equipos para prosperar en el trabajo, la cultura del equipo repetidamente rebasará los esfuerzos de plenitud de consciencia de la mayor parte de los individuos. No es suficiente que las personas desarrollen su capacidad para la regulación emocional cuando estas laboran en un equipo tóxico o son persistentemente agredidas en el trabajo.

Por eso promovemos la práctica de la plenitud de consciencia grupal. Del mismo modo en que cuando alguien practica la plenitud de consciencia individual se vuelve más autoconsciente y juzga menos, con la plenitud de consciencia grupal, el equipo se vuelve más consciente y se acepta más a sí mismo como equipo. Sus miembros se vuelven colectivamente conscientes de los objetivos, tareas, roles, dinámicas y estructuras del equipo. Esta consciencia emerge como resultado de que el equipo ponga constantemente atención a estos factores, en forma abierta y sin juzgar. Esto no se trata de que los integrantes practiquen mindfulness por su cuenta; se trata de que el equipo lo haga en conjunto.

Los equipos que desarrollan una plenitud de consciencia grupal están demostrablemente preocupados por el bienestar de sus participantes. Los miembros saben qué tareas y metas comparten, y

están conscientes de las dinámicas que inevitablemente fluyen entre los integrantes del equipo. En nuestro trabajo con estos grupos hemos visto que experimentan menos conflictos dañinos y pueden contar con un mayor nivel de seguridad psicológica.

Del mismo modo en que cuando alguien practica la plenitud de consciencia individual se vuelve más autoconsciente y juzga menos, con la plenitud de consciencia grupal, el equipo se vuelve más consciente y se acepta más a sí mismo como equipo.

Con base en nuestra investigación durante los últimos cinco años hemos llegado a entender que la mindfulness individual consiste en tres aspectos clave:

### — PERMITIR:

Permitir es la sabiduría de aceptar la realidad del momento presente y encuadrar cada situación abierta y compasivamente.

Aceptar las cosas como son no implica descuidar la responsabilidad de su equipo para hacer cambios cuando estos sean necesarios. Por el contrario, se trata de no asignar una cantidad exorbitante de energía en desear que las cosas fueran diferentes o en averiguar quién tiene la culpa. Significa evitar las discusiones de “si sólo las cosas no fueran así” y en lugar de ello preguntarnos cómo podemos resolver los problemas juntos.

El permitir implica alentar a los miembros del equipo a que compartan más acerca de sí mismos, con la meta de construir compasión mutua conforme las personas averiguan qué les importa a sus colegas y en qué circunstancias está cada individuo.

Para comenzar, los equipos deberían hacer estas preguntas: ¿Cómo podemos ser compasivos hacia nosotros mismos y hacia los demás? ¿Cómo podemos cuidar y escuchar a nuestros colegas que tienen perspectivas y circunstancias diversas? ¿Cómo podemos aceptar de mejor forma dinámicas sistémicas como las de la cultura organizacional o la realidad de una crisis?

### — INDAGAR:

Indagar es la capacidad de ser curioso en tres niveles: acerca de los miembros del equipo y sus hábitos y preferencias individuales (incluyendo las de usted); acerca de su equipo y sus dinámicas; y acerca del sistema organizacional y social a su alrededor.

## Por qué su equipo debería practicar la plenitud de consciencia grupal

Darle al equipo un momento para detenerse y reflexionar les permite identificar los hábitos que le sirven o no al equipo y a sus objetivos.

Para satisfacer esta curiosidad, los equipos deberían hacer una pausa, plantear preguntas y generar momentos de reflexión. En las reuniones los equipos tienden principalmente a enfocarse en el “qué”: impulsando resultados y objetivos. El indagar significa que también deberían incluir el “cómo”: enfocándose en los procesos de trabajar como equipo. Incluya tiempo para esto en su agenda: Darle al equipo un momento para detenerse y reflexionar les permite identificar los hábitos que le sirven o no al equipo y a sus objetivos.

Para incentivar aún más la indagación, los equipos pueden preguntarse: Si hubiera una forma de mejorar nuestra habilidad de pensar creativamente como grupo, ¿cuál sería? ¿Qué voces no estamos escuchando actualmente y que serían necesarias para responder bien a esta situación? ¿Cómo influirá nuestra respuesta actual en la fortaleza de nuestras relaciones a largo plazo?

### — META-CONSCIENCIA:

La meta-consciencia es la capacidad de observar y describir experiencias desde una perspectiva individual, de equipo y de sistema, en lugar de estar únicamen-

te confinados dentro de las experiencias personales de cualquier individuo. Cuando usted practica la meta-consciencia, observa su propia perspectiva y la del equipo como conjunto.

Una forma de lograrlo es usando breves prácticas de mindfulness para incrementar la estabilidad, la consciencia y el enfoque. Por ejemplo, las meditaciones de un minuto al comienzo de una reunión pueden permitir que se encuentren con ellos mismos, se enfoquen en el momento presente y formen una intención para la junta.

Los equipos también deberían tomar el espacio para considerar sus propias dinámicas y cualquier patrón en el que pudieran estar atascados. Los líderes del equipo deberían reconocer y observar cómo las suposiciones sistémicas y culturales influyen en sus percepciones. Respirando y alejándose un poco del curso de los eventos, las personas pueden ver las cosas con mayor claridad.

Finalmente, considere designar a un miembro del equipo como el “observador” en su próxima reunión. El rol de esta persona es tener en mente la pe-

lícula completa y recordarle al equipo cuáles son las diferentes formas de desarrollar la capacidad de permitir, indagar y tener meta-consciencia.

Las siguientes preguntas también pueden brindar algo de orientación: ¿Qué notamos que está sucediendo en nosotros mismos y en el equipo? ¿Cómo veríamos esta situación si fuéramos un consumidor clave, un proveedor o un empleado de bajo nivel jerárquico? ¿Si fuéramos observadores de esta reunión del equipo, qué detectaríamos en términos de comunicación, seguridad psicológica, suposiciones y enfoque de la atención?

Definitivamente, hay un argumento empresarial en favor de la plenitud de consciencia grupal. Los equipos que se destacan en las tres áreas arriba explicadas experimentarán mayor seguridad psicológica y serán más capaces de innovar. Sin embargo, también existe un argumento moral. Las personas en equipos con plenitud de consciencia experimentarán mayores niveles de bienestar y satisfacción laboral. Especialmente en estos tiempos, con esta razón basta.

*Megan Reitz es profesora de liderazgo y diálogo en Ashridge Executive Education dentro de la Hult International Business School.*  
*Michael Chaskalson es profesor de práctica en Ashridge Executive Education dentro de la Hult International Business School.*



**MAGISTRA**  
Learn · Play · Win



# CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL DE COACHING

**MODALIDAD VIRTUAL**

**SEPT.**

10, 11, 12,  
17, 18, 19

**OCT.**

15, 16, 17,  
22, 23, 24

**Nov.**

05, 06, 07  
12, 13, 14



\*Consúltanos por el descuento por pronto pago.

The Chevron logo, consisting of the word "Chevron" in blue sans-serif font above a stylized chevron symbol with blue and red segments.

**Alberto Dahik**

Director General ESAI,  
Director del Centro de Estudios  
Económicos y Sociales para el  
Desarrollo (CESDE)

A close-up, shallow depth-of-field photograph of a wooden gavel with a brass band, resting on a wooden surface. The background is a blurred, warm-toned natural setting with dry grass and leaves.

## El bochorno con Chevron

**E**jefe de la FaRC planteó una demanda contra Chevron en las cortes ecuatorianas.

Chevron, acusado por el gobierno de la década perdida, y demandado por 9300 millones de dólares por supuesto daño ambiental, ganó el arbitraje internacional. La corte de La Haya no solamente confirmó que el laudo arbitral fue justo, sino que, y esto es lo más grave, determinó que la sentencia condenatoria de Chevron en el Ecuador fue fraudulenta, que la sentencia se elaboró fuera de las cortes (¡Vaya si Diario EL UNIVERSO no conoce de estas triquiñuelas!), y que por lo tanto fue una sentencia corrupta, y que además el gobierno ecuatoriano compró a los jueces.

El bochorno con Chevron

En todos los foros y eventos del mundo empresarial y en especial petrolero se comenta y seguirá comentando que el Ecuador hizo una película fraudulenta, que luego de eso planteó un juicio absurdo a Chevron, que además de eso manipuló jueces y los compró y que tuvo la osadía inclusive de fabricar en forma totalmente ilegítima una sentencia.



No solamente que el Ecuador tendrá que pagar a Chevron, que en esta escuálida situación fiscal será otro golpe más a nuestra economía, sino que, además, la imagen del país queda por los suelos.

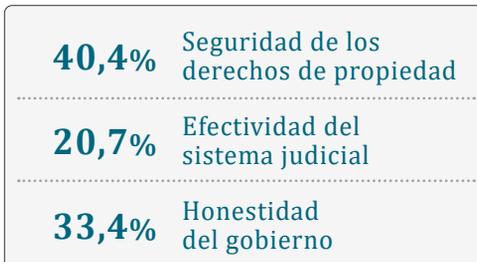
No se trata de perder el juicio en el más alto tribunal internacional. Se trata de lo que la sentencia implica al mencionar un esquema de corrupción judicial dirigido y patrocinado por el mismísimo Estado, por el mismísimo presidente de la República. Este es un mundo pequeño. En todos los foros y eventos del mundo empresarial y en especial petrolero se comenta y seguirá comentando que el Ecuador hizo una película fraudulenta, que luego de eso planteó un juicio absurdo a Chevron, que además de eso manipuló jueces y los compró y que tuvo la osadía inclusive de fabricar en forma totalmente ilegítima una sentencia.

Entonces, además del daño económico, está el daño moral, el daño de imagen.

¿Quién en su sano juicio viene a invertir en un país así? Y si viene, es esperando rentabilidades gigantescas, que compensen los tremendos riesgos de operar no en la selva amazónica, sino en la ley de la selva en lo jurídico.

Insisto: no hay manera de que una brillante política económica produzca resultados, sin seguridad institucional y jurídica.

El Ecuador, en todos los índices de libertad económica serios del mundo tiene una desastrosa calificación en materia de seguridad jurídica. El del Heritage Foundation da las siguientes calificaciones para nuestro país:



Este caso reconfirma estas desastrosas calificaciones, hiere en forma gravísima la credibilidad del país y confirma que el Ecuador tuvo la peor administración de la cual tengamos memoria, en la cual el presidente de la República dijo que “él era el jefe del Estado y, como tal, jefe de todas las funciones del Estado”. Pulverizó así la esencia del sistema democrático que se sustenta en pesos y contrapesos, y en la división de poderes.

Cuando nos toque pagar, el Estado debería demandar a todos aquellos que desde el Ejecutivo y las cortes se con-fabularon para hacerle este terrible mal al Ecuador.

El daño hecho al Ecuador por la FaRC, Familia Revolución Ciudadana, no es que lo vamos a resolver en diez años. Recién ahí empezaremos realmente a entenderlo.



**ESAI**

BUSINESS SCHOOL

UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

## EDUCACIÓN EJECUTIVA

### DIPLOMADOS NACIONALES

- 🕒 Duración: 03 - 05 meses
- 💰 Financiamiento sin intereses
- 📖 Aprendizaje Intensivo
- 📅 Horarios Ejecutivos y /o Intensivos

### DIPLOMADOS INTERNACIONALES

- 📖 Doble Titulación
- 🕒 Duración: 03 - 05 meses
- 📖 Desarrollo de habilidades de gestión
- 📅 Horarios Ejecutivos
- 💰 Financiamiento sin intereses

### CERTIFICACIONES INTERNACIONALES

- 📖 Doble Certificación
- 🕒 Duración: 03 - 06 meses
- 💰 Financiamiento sin intereses
- 📅 Horarios Ejecutivos y /o Intensivos



# De la teoría a la práctica: AFIANZADO LA EDUCACIÓN A TRAVÉS DE HERRAMIENTAS DIGITALES



**Pedro Diaz Alvear**

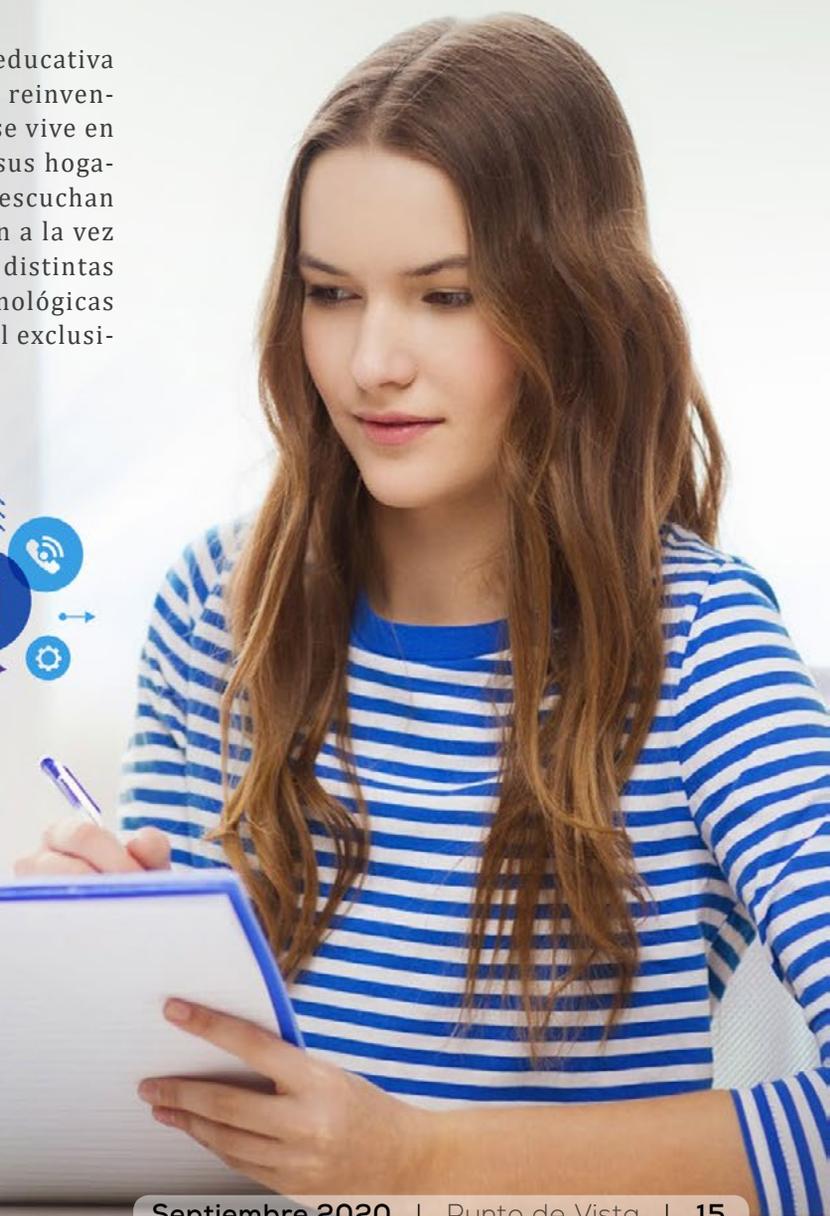
MBA INCAE Business School  
EMA INACE Business School



**Cesar Espinoza**

Decano de ESAI Business School  
Universidad de Especialidades Espíritu Santo

Actualmente se habla mucho de la revolución educativa y de cómo esta ha tenido que transformarse y reinventarse a raíz de la nueva realidad mundial que se vive en estos momentos: Profesores que dictan clases desde sus hogares a través de plataformas virtuales, estudiantes que escuchan a su profesor a través de su computador y que pueden a la vez corroborar y complementar esos conocimientos con distintas fuentes a lo largo y ancho de la web, herramientas tecnológicas que antes no se usaban y que han pasado a ser el canal exclusivo por el cual se desarrollan las clases.



De la teoría a la práctica:  
Afianzado la educación a través de  
herramientas digitales

No se puede negar que las clases presenciales también suponen algunas ventajas sobre todo en un entorno educativo tradicional, sin embargo, estas pueden ser más que compensadas si se logra trabajar en conjunto con los estudiantes aprovechando los recursos y beneficios de las herramientas digitales.

Sin embargo, ¿qué tantos beneficios o inconvenientes nos trae esta revolución en la vida estudiantil y profesional?

En este artículo analizaremos algunos mitos que existen respecto a la educación en línea, tratando de hacer ver ambos lados de la moneda.

### 1. La educación presencial es mucho mejor que la educación en línea.

En varias encuestas realizadas a estudiantes de nuestro país se observó que, si bien los estudiantes están conscientes de las ventajas que tienen las herramientas digitales, la mayoría prefieren asistir a clases presenciales, esto se debe a que aún no han podido experimentar de primera mano los beneficios que ofrecen las herramientas digitales.

No se puede negar que las clases presenciales también suponen algunas ventajas sobre todo en un entorno

educativo tradicional, sin embargo, estas pueden ser más que compensadas si se logra trabajar en conjunto con los estudiantes aprovechando los recursos y beneficios de las herramientas digitales.

### 2. Las herramientas digitales, como los simuladores educativos, son complejos y requieren de un gran conocimiento tecnológico para usarlos.

Distintos grupos de estudiantes, tanto de pregrado como de postgrado, han indicado que, a pesar de no tener un perfil tecnológico ni experiencia previa en este tipo de herramientas, con un poco de tiempo y ayuda de sus compañeros o profesor han sido capaces de entender la lógica de los simuladores y han podido tomar decisiones que no solamente ayudan al desempeño del grupo, sino que ayudan a la comprensión de conceptos fundamentales en la materia respectiva.

### 3. Al leer y estudiar un concepto es obvio que el estudiante lo ha comprendido y lo ha interiorizado.

Es muy común ver que estudiantes que pueden describir de manera teórica un concepto o ley, en la práctica no logran ejecutarlo o implementarlo de manera adecuada. Esto es notorio cuando se pone a trabajar al estudiante en escenarios distintos a los que él o ella está acostumbrado a ser evaluado.

Un ejemplo puntual lo pudimos constatar en la materia de Operaciones, en donde los estudiantes revisan conceptos como: capacidad de producción, cuellos de botella, utilización de la maquinaria, entre otros. Sin embargo, al momento de manejar una línea de producción se ven limitados y no logran resolver problemas sencillos relacionados con estos conceptos.

Afortunadamente, los simuladores justamente tienen la función de probar estos conocimientos en entornos dinámicos y cambiantes, de manera que el estudiante puede comprender realmente los conceptos de fondo e inclusive descubrir nuevas formas de ponerlos en práctica de maneras creativas.

### 4. Un profesor calificado esta libre de cometer errores de sesgo y preferencias por ciertos estudiantes.

Esta es una suposición que ha inquietado por muchos años a profesores y estudiantes ya que, a pesar de no ha-

De la teoría a la práctica:  
Afianzado la educación a través de  
herramientas digitales

ber un sesgo voluntario o consciente, los seres humanos tenemos sesgos inconscientes hacia tipos de personas, ideologías y situaciones específicas ya sea por nuestra predisposición o por factores que nos ha tocado vivir.

El usar herramientas tecnológicas elimina la posibilidad de caer en este error ya que valora únicamente las decisiones tomadas en un ambiente controlado, en donde no hay el riesgo de favorecer o perjudicar a ciertos estudiantes. Con ello, el alumno puede comprender a mayor detalle la calificación obtenida, así como las áreas o conceptos que necesitan ser reforzados, de manera que hay una retroalimentación inmediata y no cabe espacio a sesgos conscientes o inconscientes que se pueden cometer.

#### 5. Las habilidades clave para conseguir un trabajo se aprenden de mejor manera en un entorno presencial.

El Foro Económico Mundial estableció que las tres capacidades más valoradas en los trabajos actuales y del futuro son:

- Pensamiento crítico  
.....
- Toma de decisiones gerenciales  
.....
- Resolución de problemas complejos con interrelación de variables

El usar herramientas tecnológicas elimina la posibilidad de caer en este error ya que valora únicamente las decisiones tomadas en un ambiente controlado, en donde no hay el riesgo de favorecer o perjudicar a ciertos estudiantes.

Estas son capacidades que normalmente no se ponen a prueba en un contexto educativo tradicional, sino que son capacidades que se van desarrollando con la práctica y la experiencia. Estas capacidades son justamente las que se buscan desarrollar con las herramientas tecnológicas educativas que simulan la realidad y los problemas más comunes; de manera que el estudiante pone a prueba y desarrolla su capacidad de tomar decisiones en ambientes complejos y cambiantes. De esta forma se contribuye a preparar al estudiante para que tenga mayor destreza en esas situaciones de la vida real y aumente sus probabilidades de tener éxito profesional.

#### 6. Las herramientas digitales promueven la individualidad y el aislamiento del estudiante.

Es muy importante resaltar que, bajo esta modalidad de educación en línea, el desarrollo de habilidades sociales se ha visto afectado y hay un mayor grado de despersonalización tanto de estudiantes entre sí, como de estudiantes hacia los profesores.

Con herramientas que propicien la comunicación entre estudiantes fuera del salón de clases, pero que a la vez den la flexibilidad de hacerlo en los momentos más convenientes para cada uno, se logra una mayor interacción, se fomenta el trabajo en equipo y sobre todo se incentiva la cooperación para lograr mejores resultados que si se lo hiciera de manera individual o competitiva. Por lo que el hecho de que las clases sean presenciales o virtuales no es determinante en lograr cooperación entre los estudiantes, sino la pedagogía y las herramientas utilizadas por el profesor.

En conclusión, podemos decir que el uso de herramientas tecnológicas abre nuevas oportunidades de aprendizaje de una manera más acelerada y dinámica que la estábamos acostumbrados. Sin embargo, para aprovechar esta oportunidad se debe invertir tiempo en entender cómo usar las mismas y sobre todo aprender a enseñar a los estudiantes con la pedagogía correcta.



revista digital

# **PUNTO de VISTA**

REVISTA DE ANÁLISIS PARA LOS EMPRESARIOS

WWW.ESAI.EDU.EC