

Knowledge Works



“Pero mientras tú hibernas, el resto del mundo continúa avanzando y lo que sabes, tarde o temprano caduca porque todo lo demás cambia (...) y no aprender te condena a la tumba (...)”

Cuando dejas de aprender, dejas de vivir

¿Te has preguntado alguna vez hasta qué edad quieres vivir? OK, no nos pongamos tan dramáticos. Una pregunta menos comprometida. ¿Sabes qué te hace ilusión? Eso sí que lo debes tener claro. Tal vez apoyar a tus hijos en su desarrollo, reencantar tu vida de pareja, progresar en tu profesión, disfrutar un hobby, volcarte en el servicio a otros, profundizar en tus creencias y cultivar tu lado espiritual... Sea cual sea el desafío que te hayas propuesto o tengas previsto plantearte, necesitarás aprender para alcanzarlo. Pero si no hay nada que te haga ilusión, si consideras que ya no merece la pena aprender nada más, entonces es que, independientemente de tu edad, estás muerto en vida.

¿Por qué es importante aprender? Empecemos por lo más obvio: No puedes hacer nada si antes no lo

aprendes. Y no aprendes nada que no quieras aprender y que por tanto, te interese. Por eso es tan trascendental explicitar tus intereses de forma consciente. Aprender es un medio para lograr un fin. Cuando conozco mis objetivos (lo que me interesa), entonces aprender se convierte en una herramienta que me ayuda a acercarme o a conseguirlos. Y es entonces cuando estoy motivado para aprender. Por otra parte, hay casos en los que no aprender, conduce irremisiblemente a perder la vida. El martes 17 de febrero de 2009 (verano en el cono sur), Emma Velasco de dos años de edad, hija menor del Ministro de Hacienda y de una conocida presentadora de televisión, cayó en la piscina de una casa de veraneo y comenzó a ahogarse. Minutos después, su Nana, Juana Reyes, percatándose de la situación, saltó a la piscina para

rescatarla y trató de reanimarla aplicándole primeros auxilios. Tras unos momentos de gran confusión, la pequeña fue trasladada a un hospital donde ingresó en estado grave por asfixia por inmersión. La noticia acaparó la atención de todos los medios de comunicación y conmocionó al país entero. Emma pasó varios días en la UCI debatiéndose entre la vida y la muerte mientras sus angustiados padres recibían innumerables muestras de apoyo. Al cabo de unos días de gran tensión, Emma se recuperó y salvó la vida. ¿Porque Juana pudo salvar la vida de la pequeña Emma? Obviamente, tenía un conocimiento crítico (sabía nadar) que había aprendido antes, pero tenía otro conocimiento igualmente crítico que jugó un papel crucial en este caso: Sabía primeros auxilios, lo que hizo posible que Emma no quedase

POR JAVIER MARTÍNEZ ALDANONDO
Gerente de Gestión de Conocimiento de Catenaria y Co-fundador de Knowledge Works
javier@knowledgeworks.cl



con ninguna secuela neurológica. ¿Y por qué se moría Emma? Porque le faltaba ese conocimiento crítico, no sabía nadar. ¿Cuál es la mejor solución para evitar ese tipo de tragedia? ¿Colocar una valla alrededor de la piscina? ¿Asegurarse de que siempre haya un adulto presente? ¿Instalar una alarma que avise de la caída de cualquier objeto al agua? No, la mejor respuesta siempre tiene que ver con aprender. En este caso, si Emma hubiese sabido nadar, el problema nunca se hubiese presentado.

¿Existe la alternativa de no aprender? Por supuesto, a eso le llamamos administrar la rutina y durante siglos, educamos a las personas para especializarse en ello. Hoy no parece una decisión muy inteligente. En primer lugar, las personas se aburren con las tareas repetitivas. Antes, era posible encontrar empleados que hacían el mismo trabajo durante décadas. Hoy, la mayoría de los jóvenes no se resignan a ese destino, tienen altas expectativas para su vida y son menos tolerantes con el aburrimiento. Lo que quizá no han aprendido todavía es que ya no pueden esperar que alguien les ofrezca un empleo como ocurría en el pasado. Y si se lo ofrecen, tampoco pueden esperar que sea para 30 años. En segundo lugar, cuando escoges no aprender, eliges una vida de menor esfuerzo, carente de compromiso y, aparentemente, libre de problemas. Es una opción lícita, mucha gente ha escogido vivir así. Pero mientras tú hibernas, el resto del mundo continúa avanzando y lo que sabes, tarde o temprano caduca porque todo lo demás cambia: Cambia el gobierno, cambian las leyes, los mercados, la tecnología, la competencia, las necesidades de los clientes, el clima, el precio del petróleo... y no aprender te condena a la tumba. El tiempo es el máximo innovador. Si dejas de nadar, los demás te adelantan por la derecha y la izquierda y además, terminas por hundirte. Cuando no aprendes, no puedes cambiar y si no cambias,



“Si dejas de aprender (...) todo se vuelve rutina y te conviertes en un zombi (...)”

mueres. Las propias células de tu cuerpo cambian continuamente para que tú puedas crecer. Por tanto, aunque sea tan solo para mantener lo que haces, necesitas seguir aprendiendo. Finalmente, las máquinas son mucho más eficientes que nosotros en gestionar la rutina. No podemos competir con ellas en capacidad de almacenamiento, en velocidad o precisión. Para un empleador, contar con robots tiene múltiples ventajas: no comen ni duermen, no piden sueldo ni aumentos continuos, no aspiran a ser jefes ni se pelean con sus compañeros, no se ponen enfermos ni piden permisos de maternidad, tampoco vacaciones o pensión ni siquiera tienen sindicato... La discusión sobre el impacto de la inteligencia artificial en el mundo del trabajo es apasionante y la conclusión es que si no aprendemos cosas que las máquinas no pueden hacer, estaremos en serio peligro. Si dejas de aprender porque ya crees saberlo todo, porque careces de intereses o por que no te quedan energías, todo se vuelve rutina y te conviertes en un zombi.

Ahora bien, no podemos desconocer que aprender lleva consigo aparejadas algunas contraprestaciones complejas:

- Exige esfuerzo: Los seres humanos estamos diseñados

para economizar energía. La famosa “resistencia al cambio” no es más que la reacción natural del organismo en su intento de mantener el estado de comodidad que proporciona la rutina. Aprender requiere abandonar la “zona de confort” mientras reaprovechar lo que ya sabes (gestionar el conocimiento) es mucho más seguro.

- Es un proceso personal (que no es lo mismo que individual) e intransferible: Aprendes tú y nadie puede hacerlo por ti igual que nadie puede comer o dormir por ti.
- Requiere proactividad. Aprender depende de ti y no de agentes externos como de tus padres, tu profesor, tu jefe o tu empresa. La iniciativa, la responsabilidad y desde luego el beneficio de aprender son tuyos e indelegables.
- Aprender exige recordar y también olvidar lo que no es útil. La mayoría de errores ocurren no porque no sepamos qué hacer sino porque olvidamos. ¿Podrías aprobar hoy un examen de matemáticas o física de último año del colegio? Sé

que no serías capaz aunque todos pudimos, de otra forma no hubiésemos finalizado la educación media. Pero no solo nuestro cerebro olvida lo que sabía, también nuestro cuerpo lo hace. Acabo de volver al gimnasio por primera vez en un año y el hecho de que me duela hasta el pelo, demuestra que mis músculos olvidaron todo lo que sabían no hace tanto tiempo.

Sin embargo, aprender también entrega recompensas de incalculable valor:

- Aprender es adictivo. Cada vez que aprendes algo que te interesa, se produce una emoción indescriptible, consecuencia del descubrimiento de lo nuevo (el efecto eureka). Dicha emoción te conduce irremediabilmente a querer saber más. Al igual que ocurre con el entretenimiento, el acto de descubrir es apasionante y por eso las películas, las series o los libros tratan de involucrarte con tramas y escenarios basados en la sorpresa. Es en ese instante cuando aprender deja de suponer un esfuerzo al que no le veo sentido para convertirse en un proceso placentero que me ayuda a conseguir lo que estoy buscando.
- Aprender te proyecta hacia el futuro, hacia lo que no sabes todavía. Mientras el conocimiento te relaciona con el pasado (lo que ya sabes), aprender te mueve hacia adelante, es el mecanismo para lograr aquello que te cautiva. Por eso, aprender es un proceso íntimamente guiado por tus intereses (y no los de terceros). Y por eso, no



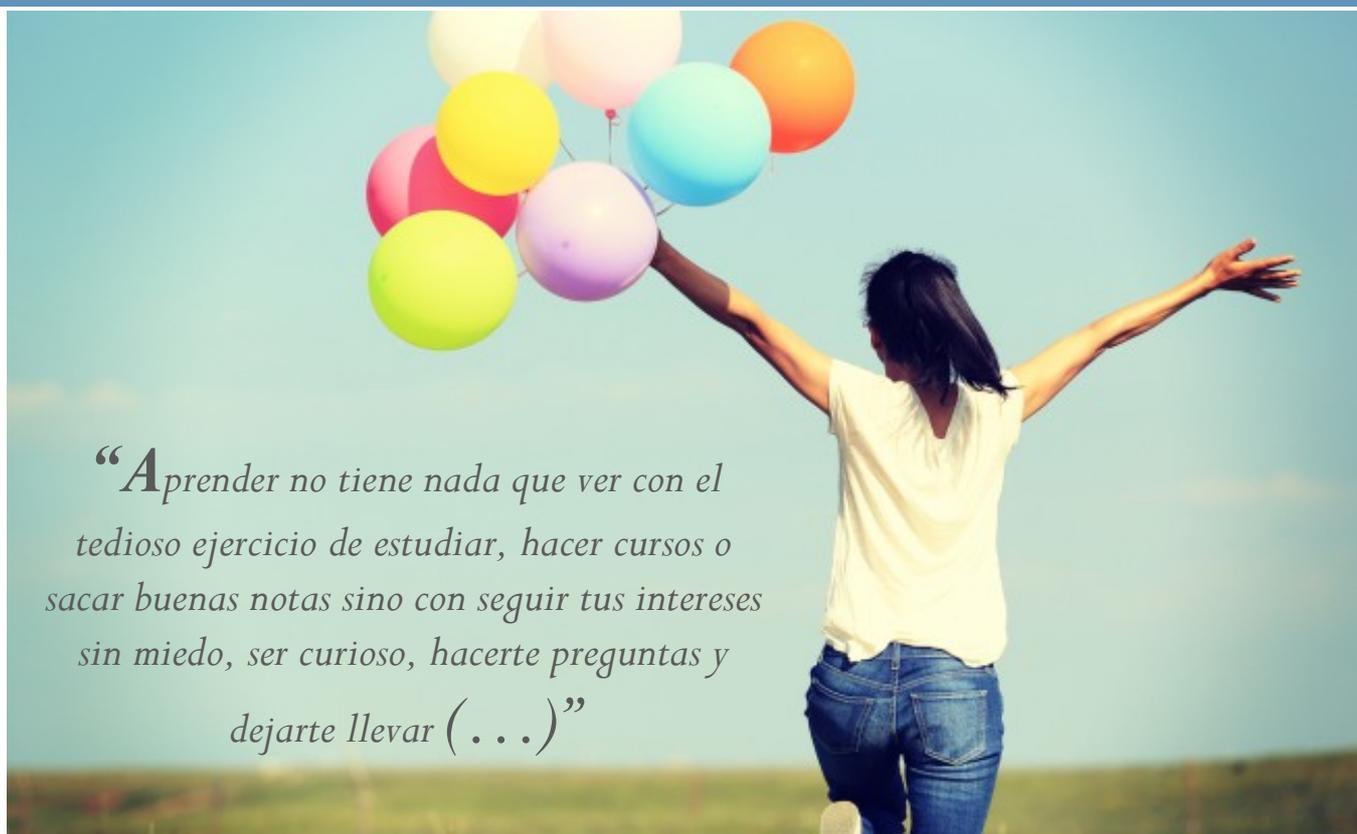
“Es igual que el que no quiere pasar la pelota a sus compañeros de equipo. Lo que termina ocurriendo es que tus compañeros tampoco querrán compartir su conocimiento contigo con lo que se estancará tu proceso de aprendizaje y quedarás excluido (. . .)”

puedes aprender aquello que no te importa (tan solo disimulas haciendo que aprendes, justo lo que pasa en el colegio). Dado que aprender es la única forma de conectarse con lo que vendrá, para innovar hay que ser experto en aprendizaje. Lo más importante de la educación no es lo que te enseña sino que sea capaz de crearte el hábito de aprender, se asegure de enseñarte cómo aprender todo lo que necesitarás en la vida.

- No hay nada más importante que aprender. Está científicamente comprobado que si no comes, te mueres y si no duermes, te mueres. Pero si no aprendes, también te mueres ya sea por una seta venenosa, saltarte un semáforo en rojo o caerte en una piscina.

¿Y qué sucede con las organizaciones si no aprenden? La historia está llena de casos de empresas que dejaron de aprender y por tanto dejaron de vivir. Quien no recuerda lo que ha ocurrido con Blackberry o Nokia o

con empresas que tuvieron miedo de aprender como Kodak, la primera en descubrir la fotografía digital. Es interesante observar a las instituciones más antiguas de la historia y comprobar que mientras el Ejército lleva tiempo realizando cambios profundos (resultado de su voluntad de aprender), la Iglesia Católica se sigue resistiendo a pesar de los esfuerzos del nuevo Papa, nombrado aparentemente para encabezar la transformación. La semana pasada, durante un taller de trabajo colaborativo para los altos potenciales de una multinacional estadounidense, surgió la queja típica: "Tenemos algunos expertos que saben mucho pero no quieren compartir lo que saben con nadie más". Si no quieres contribuir al aprendizaje de tus pares, pronto dejarás de ser importante para tu empresa. Cómo bien ilustró Ruben Blades "¿De qué sirve saber algo si usted no comparte lo que sabe?" Es igual que el que no quiere pasar la pelota a sus compañeros de equipo. Lo que termina ocurriendo es que tus compañeros tampoco querrán compartir su conocimiento contigo con lo que se estancará tu proceso de aprendizaje y quedarás excluido. La otra cara de la moneda la representan ejemplos como el de Google que



“Aprender no tiene nada que ver con el tedioso ejercicio de estudiar, hacer cursos o sacar buenas notas sino con seguir tus intereses sin miedo, ser curioso, hacerte preguntas y dejarte llevar (. . .)”

reconoce que necesita aprender porque comete errores. O un comité del PNUD que acaba de convocar una licitación solicitando el diseño de una estrategia que le asegure un método de aprendizaje permanente. Incluso los países aprenden como Guatemala que está adoptando buenas prácticas internacionales en turismo.

Según Jack London *“La vida no es cuestión de tener buenas cartas, sino de jugar bien una mala mano”*. Y para eso hay que aprender. El verdadero proceso de aprendizaje comienza siempre a partir de lo que te interesa, te ilusiona, te hace feliz. Y eso está íntimamente ligado a priorizar tus intereses y buscar tu propio camino. Aprender no tiene nada que ver con el tedioso ejercicio de estudiar, hacer cursos o sacar buenas notas sino con seguir tus intereses sin miedo, ser curioso, hacerte preguntas y dejarte llevar. Aprender es un ejercicio de libertad donde aprendo sobre lo que yo quiero, sin límites. Y desde luego, aprender puede y debe ser entretenido lo que no significa que todo juego sea sinónimo de aprendizaje.

El aprendizaje es la principal característica del ser humano. Somos

el ser vivo que más ha perfeccionado ese proceso. Durante largo tiempo, aprender para el hombre fue sinónimo de supervivencia. Tuvo que aprender a luchar con enemigos mucho más fuertes (hasta llegar incluso a domesticarlos) y crear conocimiento para lidiar con enfermedades y catástrofes naturales que lo diezmaron. La tecnología es la mejor muestra de la capacidad de aprendizaje del ser humano a lo largo de la historia. Si nosotros disfrutamos de una vida apacible es porque las generaciones anteriores aprendieron lo necesario para asegurarnos el bienestar. Una civilización más avanzada que las demás (lo mismo que una empresa líder), basa su predomino en su capacidad de aprender. No es cuestión de fuerza o de tamaño. Una de las principales cualidades de una persona no es ya su capacidad de aprender sino sus ganas. Lean al favorito al oro olímpico en Rio 2016 en la prueba de natación de 1.500 cuando dice *“Me gusta trabajar y cansarme”*. Si una persona no quiere aprender, se convierte en una rémora. Cuando las empresas se refieren a la dificultad de acometer procesos de gestión del cambio, justamente reconocen que sus

empleados están acostumbrados a hacer las cosas de una manera (la que siempre han hecho y les ha funcionado) y no sienten deseos de progresar. No quieren cambiar porque están cómodos, les falta apetito.

Empiezas a morir cuando dejas de aprender porque todo proceso de mejora obliga a invertir tiempo y recursos. En realidad, no puedes no aprender nada porque de otra forma dejas de existir. Si quieres vivir, aprende. ¿Por qué estás dispuesto a luchar? ¿Por qué cosas merece la pena vivir? ¿Qué vas a aprender en los próximos 12 meses? *“Vive cada día como si fuera el ultimo, aprende como si fueras a vivir para siempre”* (Gandhi)

PD: Me acabo de encontrar con un amigo que me comentaba que ha bajado 12 kilos en los 3 últimos meses. No le dio tiempo a contarme cómo lo hizo pero claramente, aprendió cosas que a mí me interesa aprender. ❖

Knowledge Works

www.knowledgeworks.cl