



### **Danny Beeton**

*es en la actualidad consultor de gestión de Ernst & Young en Londres. Ha trabajado en numerosos estudios sobre las políticas públicas en relación con el mercado de trabajo.*



### **Allan Duguid**

*es socio de Ernst & Young y director de servicios para organismos públicos en el Reino Unido. Está especializado en el campo del análisis de las políticas, el examen de organizaciones y la evaluación del rendimiento.*



# Buen y mal uso del aprendizaje abierto y flexible (AAF): conclusiones de estudios de caso recientes en el Reino Unido

## Introducción

El estudio en el que se basa este artículo fue llevado a cabo por Ernst & Young, consultores de dirección, para el Departamento de Empleo del Reino Unido en 1994/95. Analizamos la información financiera y sobre clientes y entrevistamos a los directivos pertinentes para preparar estudios de caso sobre el uso del AAF por parte de tres Consejos de Formación e Iniciativas (Training and Enterprise Councils, TEC) y las organizaciones de las que éstos se servían para impartir la formación. Los TEC son, técnicamente, empresas privadas que trabajan mediante contrato con la Administración central para prestar, a través de una red de subcontratistas, los siguientes servicios básicos:

- formación para clientes jóvenes y desempleados de edad más avanzada, a fin de que obtengan nuevas cualificaciones y empleo;
- apoyo a pequeñas empresas ya existentes o de nueva creación para fomentar su desarrollo y competitividad;
- promoción de los vínculos entre educación y empresa para mejorar su contribución mutua.

En la práctica, las actividades de los TEC suelen financiarse con fondos de la Administración central, ayudas de la Comisión Europea y su propio excedente acumulado.

La composición del alumnado participante en los programas de AAF de los tres TEC estudiados era, en términos generales, similar a la de los programas convencionales, con la salvedad de que había entre un 5 % y un 10 % más de desempleados de larga duración y de mujeres reincorporadas al mercado de trabajo.

El informe sobre nuestro estudio incluía una guía para los TEC sobre el uso del AAF, utilizable también por otras organizaciones relacionadas con el aprendizaje. El informe, titulado "The Cost-Effectiveness of Open and Flexible Learning for TECs", de Danny Beeton, se publicó como nº 53 de la colección de estudios del Departamento de Empleo, en junio de 1995<sup>1</sup>.

Para los fines del estudio, el Aprendizaje Abierto y Flexible se definió de la siguiente manera:

- el AAF puede abarcar enfoques de aprendizaje *convencionales*, como los programas basados en textos, el material audiovisual, el aprendizaje experimental o las clases teóricas, en la medida en que éstos puedan ofrecerse en un formato abierto y flexible, es decir, que permita a los alumnos utilizarlo cuando lo decidan, y enfoques *nuevos*, como los ligados a las nuevas tecnologías, por ejemplo CD-ROM o vídeo interactivo. En la práctica, la inflexibilidad relativa de las clases teóricas y del aprendizaje experimental hacen a éstos menos adecuados para el AAF;
- la combinación concreta de los enfoques está determinada por las necesida-

**Este artículo se basa en un estudio realizado en 1994/95 por Ernst & Young, consultores de dirección, para el Departamento de Empleo del Reino Unido. El estudio consistió en el análisis de la experiencia de tres Consejos de Formación e Iniciativas (Training and Enterprise Councils, TEC) representativos en la aplicación de programas de Aprendizaje Abierto y Flexible (AAF) como complemento de sus programas de formación más convencionales.**

**En el estudio se evaluó la rentabilidad relativa del AAF para los TEC, desde el punto de vista de la reducción de los costes unitarios, el aumento de la eficacia para la obtención de empleo y de cualificaciones, y la mejora de la infraestructura local de aprendizaje.**

**Según las conclusiones del estudio, el AAF permite una reducción de entre un 10 % y un 50 % de los costes unitarios, una mejora significativa de los resultados y una ampliación e integración de la red local de entidades de formación.**

(1) disponible en:  
Research Strategy Branch  
Department for Education and Employment  
Moorfoot  
Sheffield S1 4PQ  
Teléfono: (0)114 259 3932



des, preferencias y características del alumno;

- ❑ los alumnos trabajan en el lugar que prefieren, en el orden que eligen y empleando los recursos y métodos que consideran más útiles;
- ❑ los alumnos “contratan” unos objetivos, un contenido y una oferta de aprendizaje.

El AAF excluye fundamentalmente los cursos convencionales, compartimentados e impartidos en un aula.

En el presente artículo se exponen sucesivamente y de forma más pormenorizada:

- ❑ los beneficios potenciales del AAF;
- ❑ las circunstancias en las que es más probable que el AAF sea una alternativa rentable a los métodos de aprendizaje convencionales;
- ❑ las circunstancias en las que es menos probable que el AAF sea rentable;
- ❑ lo que puede hacerse para hacer realidad las posibilidades del AAF, incluso en el caso de los clientes y objetivos para los que no es en principio la opción más idónea;
- ❑ nuestras conclusiones sobre el posible valor del AAF en la oferta de métodos de aprendizaje y sobre el modo de sacarle el mayor provecho.

## Los beneficios potenciales del AAF

**Observamos que las organizaciones que aplican programas de AAF pueden obtener los beneficios siguientes:**

- ❑ reducción de costes;
- ❑ mejora de resultados;
- ❑ mejora de la infraestructura local de aprendizaje.

Se observa que el AAF reduce los *costes unitarios* de la educación y formación. En el estudio se citan los ejemplos siguientes:

❑ reducción de los costes por cliente, hasta el punto de que fue posible encomendar al personal tareas adicionales. En los estudios de caso se comprobaron ahorros de entre 130 y 740 libras por cliente, incluso durante el primer año, en el que se incurre necesariamente en costes de desarrollo. Estos ahorros representan entre un 12 % y un 51 % de los costes por cliente en un programa de aprendizaje convencional;

❑ reducción de los costes por puesto de trabajo (es decir, por cada puesto al cual se incorporaron, a tiempo completo o parcial, alumnos que antes estaban desempleados o que se reincorporaban al mercado de trabajo). Así, se ahorraron entre 280 y 6.650 libras por puesto de trabajo (entre un 6 % y un 80 %) en comparación con los programas de aprendizaje convencional;

❑ reducción de los costes por cada “resultado positivo” obtenido (es decir, por cada incorporación al empleo por cuenta ajena, al trabajo por cuenta propia o a la educación complementaria). En uno de los estudios de caso se observó que la organización correspondiente conseguía ahorros de 5.117 libras (un 60 %) por cada resultado en comparación con el aprendizaje convencional;

❑ reducción de los costes de la obtención de las cualificaciones. Según estimaciones de determinadas organizaciones estudiadas, sus clientes de AAF obtenían cualificaciones profesionales a un coste entre 500 y 3.000 libras menor que el de los programas de aprendizaje convencionales;

❑ reducción de los costes ligados al envío repetido de los desempleados a entrevistas de evaluación y orientación, en la medida en que el AAF amplía sus posibilidades de conseguir un empleo.

Llegamos a la conclusión de que estos ahorros aumentarían probablemente después del primer año, una vez efectuados los gastos de desarrollo y contando con el incremento del número de clientes y con la imputación más amplia de los gastos generales del programa de AAF.

**He aquí, de forma resumida, nuestras conclusiones:**

**- el AAF parece reducir los costes por cliente entre un 10 % y un 50 % en el primer año, a pesar de los gastos derivados del desarrollo de una infraestructura local de AAF;**

**- mejora la eficacia, en la medida en que aumenta el número de alumnos que obtienen una cualificación o un empleo. De este modo, el coste por cualificación (en el caso de las cualificaciones más solicitadas) era de 500 a 3.000 libras menor y el coste por puesto de trabajo, de un 5 % a un 30 % menor que con los métodos de aprendizaje convencionales;**

**- el AAF mejora la infraestructura local de aprendizaje al ampliar la red de entidades de formación, a las que se anima a participar en la elaboración de nuevos materiales y programas de formación, a llegar a nuevos grupos, a aplicar nuevos métodos de financiación, a especializarse en materias especialmente dominadas y a compartir materiales, orientación, apoyo y asesoramiento.**



### **Nuestro estudio indica que el AAF puede mejorar la *eficacia* de la educación y formación de los modos siguientes:**

□ mayor penetración entre los grupos objetivo, incluidos los desempleados de larga duración y las mujeres reincorporadas al mercado de trabajo. Por ejemplo, una de las organizaciones estudiadas informó de que el 47 % de sus clientes de AAF eran desempleados que llevaban más de doce meses en esta situación, mientras que el porcentaje equivalente en el programa de formación convencional era de un 41 %;

□ reducción de las tasas de abandono de los cursos. En una de las organizaciones estudiadas, esta tasa fue sólo del 5,5 %. En otra fue únicamente del 10 %, frente al 38,5 % entre los clientes de aprendizaje convencional. Es posible que estas reducciones se deban a la mayor flexibilidad de los clientes de AAF para elegir las materias, lo cual les anima a indagar de antemano sus oportunidades, con el aumento correspondiente de su implicación y motivación;

□ aumento del porcentaje de clientes que consiguen un empleo por cuenta ajena, que empiezan a trabajar por cuenta propia o que se incorporan a la educación complementaria. El 57 % de los clientes de AAF de una de las organizaciones consiguieron un empleo, frente al 20 % de los clientes de programas de aprendizaje convencionales;

□ aumento del porcentaje de clientes que obtienen una cualificación.

### **Observamos que la introducción de opciones de AAF desarrolla la *infraestructura de aprendizaje* local en los siguientes aspectos:**

□ ayuda a las organizaciones pagadoras de los gastos de educación y formación a influir en las entidades de formación y en las propias empresas locales con vistas a la mejora de las posibilidades y los resultados del aprendizaje a largo plazo. Por ejemplo, en los casos estudiados se estimulaba a estas entidades a participar en el desarrollo de nuevos materiales y métodos de aprendizaje, a captar a nuevos grupos de clientes y a aplicar nuevos

sistemas de financiación. La influencia era tanto mayor cuanto que el AAF mejoraba su disposición ante las organizaciones locales de financiación/coordination; en la medida en que les permitía trasladar a los alumnos una parte sustancial de las tareas administrativas ligadas a la educación y formación;

□ promoción de objetivos de aprendizaje de nivel superior, en especial los relacionados con el fomento de un mayor compromiso individual con el aprendizaje, y flexibilización del acceso al aprendizaje;

□ aumento de las oportunidades locales de aprendizaje, con la ayuda consiguiente a la reducción del desempleo local, a la elevación de los ingresos locales y al logro de los objetivos nacionales de educación y formación;

□ agrupación de las entidades de formación para compartir conocimientos y materiales, lo cual les permite especializarse en las áreas que mejor dominan y ofrecer, en consecuencia, alternativas más rentables a las organizaciones responsables de la financiación.

No se encontraron pruebas de que la introducción de programas de AAF restara rentabilidad a los programas de aprendizaje locales convencionales al privarlos de alumnos; algo que cabía esperar dado que el AAF era especialmente atractivo para alumnos que, de entrada, no hubieran participado en ningún programa convencional.

### **Situaciones en las que el aprendizaje abierto y flexible es más apropiado**

Llegamos a la conclusión de que el AAF es más rentable para:

□ los alumnos que presentan las siguientes características: están desempleados pero se sentirían incómodos participando en un programa de formación masivo, tienen un empleo y quieren actualizar sus competencias profesionales fuera de las horas de trabajo normales, o simplemente no tienen acceso a una entidad de formación local adecuada. Los trabajadores



por cuenta propia se muestran también inclinados por el AAF, en la medida en que no tienen que renunciar a una parte de sus ingresos si pueden aprender fuera del horario de trabajo normal;

❑ los alumnos cuyo objetivo de aprendizaje es prepararse rápidamente para aprovechar una oportunidad de empleo local específica, que sólo quieren estudiar unidades para obtener una cualificación profesional completa, o que desean estudiar para obtener una cualificación de nivel medio o superior. Los trabajadores manuales aceptan favorablemente el AAF en la medida en que les ofrezca un acceso más rápido a la formación;

❑ los casos en los que ya existe una infraestructura de AAF, integrada, por ejemplo, por una entidad de formación y un centro de recursos de aprendizaje abierto.

## Situaciones en las que el aprendizaje abierto y flexible es menos apropiado

Llegamos a la conclusión de que la probabilidad de hacer realidad los beneficios potenciales del AAF es menor en los siguientes casos:

❑ clientes con las características siguientes: los que se incorporan de nuevo al aprendizaje o tienen dificultades al respecto y, por consiguiente, pueden necesitar el apoyo habitual en los programas de aprendizaje convencionales;

❑ clientes cuyo objetivo de aprendizaje es estudiar para obtener cualificaciones de nivel inferior, o que están desempleados pero necesitarían largos períodos de experiencia práctica para obtener una cualificación completa, o interesados en realizar un estudio intensivo para introducir un cambio en la carrera;

❑ situaciones en las que no existe ya una infraestructura de AAF. Según las observaciones hechas, el coste del desarrollo de programas de AAF a falta de una infraestructura local adecuada puede llegar a 18.000 libras el primer año (120 libras por cliente), cifra que, de acuerdo con las informaciones de los TEC estudiados, es comparable a la que implica la puesta

en funcionamiento de los programas de aprendizaje convencionales y disminuye rápidamente en los años siguientes (la implantación de los programas estudiados era demasiado reciente para estudiar la evolución de este parámetro).

La financiación de los programas de AAF plantea problemas concretos. Por ejemplo, cuando está vinculada a la obtención de determinados resultados, el programa de AAF puede fracasar si los clientes no desean tanto obtener una cualificación como estudiar unidades concretas del mismo. Asimismo, cuando la financiación está ligada al número de semanas de formación, puede resultar difícil demostrar a la organización financiera que los clientes han estudiado un mínimo de horas por semana.

Los programas de AAF se ofrecen a través de dos mecanismos básicos: oferta directa por parte de una entidad de formación, o sistema de "créditos" que permite a los clientes elegir la entidad correspondiente. Comprobamos que ambos enfoques son eficaces.

## Ejecución del aprendizaje abierto y flexible

Nuestros estudios de caso nos llevaron a la conclusión de que, para rentabilizar al máximo el AAF, han de tenerse en cuenta los aspectos siguientes:

❑ el AAF debe combinar tres elementos básicos: i) un conjunto de materiales, ii) experiencia práctica y iii) apoyo tutorial. La combinación concreta debe depender de la naturaleza del curso previsto. Por ejemplo, simplemente un conjunto de materiales puede ser apropiado para el estudio de una materia técnica, mientras que la formación en el campo de los vehículos pesados habrá de centrarse en la experiencia práctica (en la medida en que ésta se pueda ofrecer de manera flexible);

❑ así como siguen siendo inexcusables las tareas de evaluación y orientación, en los programas de AAF no es necesario ofrecer viajes, ayudas de subsistencia ni servicios de custodia de los niños, porque, por definición, permiten a los clientes estudiar en el lugar y el momento convenientes;



***“El nivel de apoyo que los directores prestan a los alumnos suele ser más importante para el éxito del programa de AAF que la calidad o la naturaleza del conjunto de materiales o del equipo (...).”***

□ por razones de costes, el elemento práctico de los programas de AAF no puede ser completamente flexible. Un aprendizaje completamente “abierto y flexible” podría ser irrealista;

□ para mejorar su eficacia y sus resultados, el AAF debe ofrecerse como elemento de un servicio o conjunto que incorpore elementos de aprendizaje convencional;

□ la eficacia de los programas de AAF aumenta considerablemente cuando se designa un director de los mismos para que suscite el interés de los empresarios locales, obtenga la confianza de los clientes y refuerce su interés en el aprendizaje;

□ los centros de educación complementaria tienen más probabilidades de aplicar con éxito el AAF cuando ponen a disposición de sus clientes un centro de aprendizaje abierto. Dada la posibilidad de que muchos de estos clientes necesiten alguna forma de instrucción personal, el aprendizaje a distancia no será, en general, un método apropiado;

□ no es necesario hacer publicidad de los programas de AAF ni promoverlos de ningún otro modo; los estudios de caso indican que atraen en todo caso a un número de clientes más que suficiente.

## Conclusiones

Llegamos a la conclusión de que el AAF es a menudo un método rentable de aprendizaje que podría ser adoptado de forma generalizada por las organizaciones implicadas en la educación y formación. Nuestros estudios de caso en el Reino Unido indican que permite atender a muchos clientes (aunque no a todos) con menor coste y mejores resultados, y que el desarrollo de estos programas puede significar, además, la introducción de mejoras de mayor alcance en la infraestructura local de educación y formación.

La mejor manera de entender el AAF es concebirlo como una opción que se ofrece junto a los programas convencionales, respaldada por una evaluación y una orientación adicionales y dirigida a los tipos de alumnos idóneos. Los directores de los programas pueden hacer mucho por suscitar el interés de los clientes y el apoyo de los empresarios locales; la inversión en un centro local de aprendizaje abierto parece determinante para el éxito del AAF en general. El nivel de apoyo que los directores prestan a los alumnos suele ser más importante para el éxito que la calidad o la naturaleza del conjunto de materiales o del equipo puesto a disposición de los clientes como los ordenadores.

## Bibliografía

**T. Crowley-Bainton**, “Evaluation of Open Learning Credits Pilot Programme: Summary Report”, Policy Studies Institute, enero 1995.

**D. Beeton**, “The Cost-Effectiveness of Open and Flexible Learning for TECs”, Ernst & Young, junio 1995.

**H. Temple**, “Cost-Effectiveness of Open Learning for Small Firms: A Study of First Experiences of Open Learning”, Hilary Temple Associates, octubre 1995.

**J. Calder y W. Newton**, “A Study of National Vocational Achievement Through Open and Flexi-

ble Learning”, Institute of Educational Technology, Open University, octubre 1995.

**J. Calder y cols.**, “Learning Effectiveness of Open and Flexible Learning in Vocational Education”, Institute of Educational Technology, Open University, agosto 1995.

**A. McCollum y J. Calder**, “Learning Effectiveness of Open and Flexible Learning in Vocational Education: A Literature Review and Annotated Bibliography”, agosto 1995.