

El e-learning empresarial: implantación, generación de contenidos, metodologías, potenciales beneficios.

PONENCIA: *Aulas Virtuales corporativas en el sector turístico.*

Autores:

Inmaculada Benito Hernández- Departamento de Formación de Postgrado y Especialización Cofinanciada (FSE – Gobierno de las Islas Baleares) y formación no presencial – Fundación Universidad Empresa de las Islas Baleares y Profesor Asociado del Departamento de Economía y Empresa de la Universidad de las Islas Baleares

Margalida Noguera Oliver - Departamento de Formación de Postgrado y Especialización Cofinanciada (FSE – Gobierno de las Islas Baleares) y formación no presencial – Fundación Universidad Empresa de las Islas Baleares

ABSTRACT

En los últimos años estamos siendo testigos como Internet está contribuyendo a impulsar la formación a distancia tanto a nivel, B2E como B2C como B2B en cuanto al acercamiento de oferta y demanda se refiere. Las empresas turísticas consideran la formación *on-line* como un factor estratégico clave para la competitividad empresarial adaptada a las nuevas tecnologías. Pero hasta el momento, prefieren hablar de métodos “mixtos” que combinan la formación presencial con la formación *on-line*.

En esta ponencia se presenta en primer lugar el concepto de aula virtual y las ventajas de su aplicación dentro del sector turístico; por otra parte se analizan los resultados de la investigación a través del método de la encuesta y la entrevista personal de diferentes directivos de recursos humanos de empresas turísticas españolas, mostrando las diferentes modalidades de diseño, implementación y ejecución de las Aulas Virtuales corporativas que dentro del sector turístico se están desarrollando tanto a distintos niveles (B2B; B2E; B2C) dentro de la cadena productivo y con la utilización de diversas herramientas. .

Por otra parte, teniendo en cuenta la naturaleza de las empresas estudiadas se presentan recomendaciones sobre la metodología utilizada los beneficios actuales y los potenciales que podrían obtener a través de un uso más efectivo de las mismas.

La formación turística

La acelerada tendencia a la globalización de productos, servicios y mercados afecta también, por supuesto, a la educación, la formación y la investigación académica en turismo. Por una parte, se trata de un proceso generado desde los propios ámbitos de la industria del conocimiento. Por otra, no cabe duda de que la propia dinámica de la actividad turística obliga a respuestas commensurables en el desarrollo del conocimiento del sector.

En este contexto, y permitiendo alcanzar los grandes retos planteados, la formación basada en el uso de las tecnologías de la información y en las telecomunicaciones va ganando adeptos en detrimento de la enseñanza presencial tradicional. Situación similar a la que se está dando en los sectores más industrializados.

Estas y otras razones son las que han llevado ya a algunos grupos turísticos al desarrollo de la educación corporativa, vía universidades, institutos, centros o escuelas, empresas de diversos tipos y estructuras, para el desarrollo de la formación a clientes internos y externos, mandos intermedios, directivos y empresarios que les permita alcanzar los objetivos empresariales de la organización.

La “formación virtual”: el concepto

Entendemos por formación virtual aquella modalidad de formación a distancia no presencial o semipresencial que utiliza una metodología específica basada en las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

El principal objetivo de su utilización es, adaptarse a las necesidades y características de cada uno de sus usuarios, facilitando la interacción y el intercambio de conocimientos entre ellos mediante la utilización de nuevas tecnologías, como puede ser Internet.

Para ello, los campus virtuales, las aulas virtuales, las bibliotecas electrónicas, las técnicas de autoaprendizaje o las videoconferencias son algunas de las herramientas de trabajo que definen la nueva forma de aprendizaje y enseñanza del alumnado y del profesorado.

El aula virtual sustituye al centro educativo, las redes telemáticas al correo tradicional, el ordenador al papel como soporte de la información y la multimedia educativa a la metodología

tradicional fundamentada en métodos expositivos y en libros de texto. La interactividad profesor-alumno y alumno-alumno se produce en el ciberespacio. Ambos cambian sus roles, la linealidad de acceso a los contenidos es mayor, y esta regulada por el tutor en función de la consecución de objetivos parciales. Tutor y alumno mantienen una comunicación mediante sistemas asíncronos (no en tiempo real pero sí en tiempos diferidos cortos, basados en el correo electrónico) y síncronos (el tiempo real como el chat). Ambos dependen, para comunicarse, de la tecnología. La pérdida del contacto físico entre profesor y grupo de alumnos es compensada por una relación más individualizada y personalizada durante el período de formación.

Aulas Virtuales Corporativas

En este contexto, las grandes empresas han encontrado una estrategia adecuada para el manejo y transmisión del conocimiento dentro de la organización: las Universidades/Aulas Virtuales Corporativas. Es un ámbito donde se imparte “educación a medida” de las necesidades de la compañía, donde, en la mayoría de las ocasiones, se contratan los servicios de las más renombradas escuelas de negocios. También se otorgan títulos que los participantes pueden hacer valer dentro de su propia organización hecho que le permitirá el desarrollo de sus competencias profesionales dentro de la empresa.

Esta solución ya había sido probada con éxito en las empresas norteamericanas como *McDonald's*, *Motorola*, *Disney*, *Shell* o *Ford*. Ahora, se está realizando la implementación en Europa mediante las filiales de estas empresas y el desarrollo por parte de empresas regionales.

“Los participantes” en las Aulas Virtuales Corporativas

La transformación de las prácticas empresarial en el paso de la era industrial a la nueva era de la información, en la que la fuente de poder más importante, es el procesamiento de información, redefine la competitividad de todas las empresas en el mercado. La naturaleza y las necesidades de la industria turística se observan bajo el prisma de la revolución de la tecnología de la información que esta teniendo lugar en este momento. Los consumidores requieren un nuevo tipo de servicio, que proporcione satisfacción instantánea al cliente conjugando la rentabilidad y la eficacia. Los “productos virtuales” añaden valor a las organización, produciéndose de manera instantánea y se hacen a medida respondiendo a las exigencias de los clientes. Las

organizaciones emergen de este proceso dinámico como “corporaciones virtuales” y tienen como objetivo producir servicios rentables, instantáneos y hechos a medida para una masa de clientes. Las corporaciones virtuales desarrollan una interacción dinámica con sus proveedores (*business to business* -B2B-), con sus consumidores (*business to consumer* -B2C-) y con sus empleados (*business to employee* -B2E-), al tiempo que se lleva a cabo una reforma constante en función de las necesidades en lo que respecta a las oficinas, los departamentos y las divisiones operativas tradicionales. Pero para aumentar su competitividad las “nuevas corporaciones” no sólo han de lograr un nivel de excelencia en la elaboración de servicios de calidad suprema, sino también en la manera de llevar las relaciones y en la aportación de valor a todos los demás miembros de la cadena de valor añadido, tales como los consumidores, los proveedores, terceras partes (inversores) y empleados (Davidow y Malone, 1992). El resultado de este cambio no implica simplemente reducir costes, acelerar las comunicaciones o suministrar intervinientes con información más oportuna, pese a que todo esto sea cierto. La cadena de valores se convierte en una red de valores, a medida que se hacen posibles las nuevas relaciones. Y más que estructuras de valor añadido, “la tecnología capacita a la organización para crear nuevas estructuras institucionales que pueden ser generadoras de valor”, (Tapscott, 1995, p. 87). Dentro de esta generación de valor se encuentra la formación.

Las organizaciones deciden tener su propia universidad virtual corporativa e imparten formación a directivos de otras compañías: **formación B2B**; En el sector turístico empresas necesitadas de formación altamente especializada y de calidad, como las compañías aéreas (caso de GLOBALIA FORMACIÓN con AIR EUROPA), practican esta fórmula;

En el mismo ámbito un grupo de cadenas hoteleras (Barceló, Sol Meliá, AC Hoteles, Catalanian, Fiesta, HUSA, VIVA, etc. :) junto con otros socios (BBV y Telefónica) han creado su propio portal en internet, (www.hotelnetjobs.com), para poder impartir formación de la forma más rentable. Esta formación que podríamos denominar como **B2E** se basa en la realización de cursos generalistas como único instrumento que pueden utilizar todas las organizaciones conjuntamente. Además, el nuevo modelo de recursos humanos, combina integración de información y conocimiento, descentralización, automatización y autonomía, fomentando este

entorno virtual *business to employee*, que tiene como base la relación entre empresa y empleados. Las funciones que se pueden desarrollar en el entorno B2E van más allá de la puramente formativa, otras como: resolver incidentes administrativos, asignar anticipos a sus clientes, elegir beneficios sociales, informarse de las mejores ventajas dentro de la compañía, recibir información al momento, etc., pero ésta tiene una gran importancia. Programas formativos on-line a medida de sus empleados, foros de discusión y servicio de consultas, Gestión de la formación, información sobre *outdoor training*, todo ello en función de las habilidades que la empresa quiera que desarrollen sus empleados, son algunos de los valores que esta plataforma ofrece. En este ámbito cabe resaltar los esfuerzos realizados por la Agrupación de Agencias de Viajes Agrupadas (Grupo AVA) de las Islas Baleares.

La interacción virtual con los clientes (*business to customer* B2C) hasta el momento se desarrollaba desde el punto de vista comercial, teniendo como objetivo hacer publicidad y dar información acerca de los productos, (según resultados del estudio realizado por la Asociación Española de Comercio Electrónico en Abril del 2001, la cifra del movimiento del Comercio Electrónico entre Empresa y Consumidor final durante el año 2000 fue de 34.000 millones de pesetas), siendo los productos más comprados la música (24,8%), los libros (21%) y reservas de viaje (16.3%). En el sector turístico, por la naturaleza de los propias actividades que este desarrolla la interacción virtual con los clientes está dando lugar a otro tipo de agregaciones de valor, la **formación B2C**. En concreto, las grandes cadenas hoteleras están desarrollando la posibilidad de ofrecer formación a sus clientes “habituales”, (el ejecutivo medio español pasa 300 noches fuera de su casa normalmente en hoteles de la misma cadena), la posibilidad de realización cursos en el entorno de su Universidad Virtual Corporativa. Mediante esta fórmula se permitiría al consumidor seguir cursos “on-line” durante sus estancias en los diferentes establecimientos de la cadena e incluso en establecimientos de diferentes cadenas (cooperación inteligente entre empresas), mediante la adecuación de las instalaciones (conexión a internet en todas las habitaciones, salas de ordenadores en los *business center*, alquiler de ordenadores e incluso ordenador en las habitaciones, etc.), y, con posibilidad de obtención de un certificado de prestigiosas Escuelas de Negocio e inversión del tiempo libre disponible en el establecimiento

de una forma eficaz, “ocio productivo” que permite elevar la satisfacción del cliente e incrementar su fidelización. Esta estrategia se verá reforzada cuando se realice la sustitución del ordenador por la televisión interactiva como elemento de transmisión de información (la era del *t-business*). Como ejemplo en esta área podemos citar la cadena hotelera SOL MELIA (www.solmelia.es).

Diferentes estrategias para diferentes Aulas Virtuales Corporativas: análisis de resultados.

Para la realización de esta comunicación se han llevado a cabo diferentes entrevistas con distintos responsables de RR.HH de grupos turísticos, las conclusiones aquí presentadas de las mismas han sido de gran utilidad para encaminar y perfilar diversos apartados de la comunicación y que han confirmado muchas apreciaciones que del mundo de la formación se tenían más de forma especulativa que basadas en la observación de la realidad.

De aquí nuestros agradecimientos a los departamentos de RR.HH de Sol Meliá, GLOBALIA CORPORACIÓN y gerencia del GRUPO A.V.A.

El caso SOL MELIA

SOL MELIA fundada en Mallorca en 1956, cuenta en la actualidad con más de 330 hoteles en 30 países, 33. 000 empleados y 21 millones de estancias anuales. Entre las políticas actuales de formación cabe resaltar la utilización de las nuevas tecnologías de la información para optimizar los procesos de formación, y, la localización de partners de formación entre sus proveedores que den valor añadido al negocio. Estas políticas se están llevando a cabo mediante algunos de los siguientes procesos formativos:

- (1) Planes de formación a Hoteles (B2E), próximamente y en colaboración con la Universidad de las Islas Baleares, se distribuirá el *Curso de Costes* en formato CD-Rom y web, dirigido a gerentes y administradores de los hoteles. Por otra parte y con la colaboración de empresas especializadas en formación se está elaborando material para la formación de Camareras de Pisos.

- (2) Formación Corporativa (B2E), durante el año 2000 se desarrollo el *denominado CD-Rom de Bienvenida* que tiene por objeto el dar a conocer la compañía, sus valores y sus objetivos a los nuevos empleados o empresas que se incorporan al grupo.
- (3) Formación a Partners (B2B), Gestión de calidad, atención al cliente son algunas de las áreas que se están desarrollando en el ámbito de la formación en el *business to business*.
- (4) Formación a clientes (B2C), dentro de la e-volution que SOL MELIA está sufriendo se está estudiando la incorporación de formación a clientes “habituales“ mediante convenios de cooperación con las Escuelas de Negocio más prestigiosas del Mundo.

En términos generales, el desarrollo de su propia Universidad Virtual Corporativa se encuentra entre los principales objetivos de la cadena, para ello están desarrollado convenios de cooperación con escuelas, universidades, empresas especializadas, etc en el desarrollo e implementación de contenidos formativos que se ajusten más a las necesidades de sus empleados.

El caso del GRUPO AVA

El Agrupación de Agencias de Viajes (Grupo AVA) es una agrupación de ámbito balear creada el 27 de Enero de 1998, compuesta en la actualidad por 29 empresas con 39 oficinas.

AVA se encuentra desde Enero 2000 desarrollando un Plan de formación para la mejora de la calidad en la prestación de servicios a través de un programa de formación a distancia mediante la elaboración de material didáctico a utilizar en la posterior la puesta en marcha de un aula virtual exclusivo para las agencias de viajes del grupo, donde se impartirá tanto formación generalista como formación específica para una o varias unidades de negocio (por ej. Formación para la organización de un congreso). Para ello se está desarrollando material didáctico básicamente en las siguientes áreas: técnicas de negociación, atención al cliente, e idiomas. El aula tiene previsto empezar a funcionar a finales del 2002 y para su desarrollo han establecido convenios de colaboración con la Universidad de las Islas Baleares, la Asociación Española de Agencias de Viajes y escuelas especializadas. En este caso estaríamos hablando de formación B2B y B2E cuando las agencias individuales incorporen sus cursos afines a sus necesidades

Globalia Corporación Empresarial

Globalia está integrada por las compañías aéreas Air Europa, Air Europa Canarias y Air Europa Express, la agencia minorista Halcón Viajes, el tour - operador Travelplán y otras unidades de negocio y soporte. Recientemente ha comenzado sus operaciones en el sector hotelero mediante la apertura de un nuevo concepto (“*botel*”) en Mallorca.

La dimensión de las empresas y las elevadas necesidades de formación para mantenerse como grupo turístico puntero en España le ha llevado a la creación de una unidad de formación independiente del resto del grupo: GLOBALIA FORMACIÓN que tiene como principales objetivos: (1) dar Respuesta a las necesidades de formación que plantee el mundo del Turismo y el Transporte, con especial incidencia en el ámbito aeronáutico. (2) ubicar en Baleares una escuela puntera a escala internacional con el respaldo de los Organismos Oficiales y empresas del sector del Transporte y del Turismo.

Su estrategia de formación se desarrolla a dos escalas: B2E mediante la formación a sus empleados en las diferentes ramas de la compañía y B2B, ofreciendo formación a partners, escuelas o centros de formación e incluso a competidores. La metodología empleada es mixta, utilizando tanto mayoritariamente la educación presencial como base de su programa pero sin dejar de lado la formación *on-line*. En estos momentos están desarrollando cursos de formación con contenidos *web* semanales sobre Entornos Ofimáticos (utilización de las herramientas informáticas de Microsoft Office). Otras áreas como cursos de Atención al Cliente, o *Handling* serán desarrolladas próximamente.

Conclusiones

Podemos identificar entre otros un “nuevo lugar de trabajo” el cual se caracteriza porque su funcionamiento se caracteriza en redes de socios y aliados, su mercado tiende a ser global, donde los resultados dependen cada vez menos del tiempo y de la distancia. Este nuevo lugar de trabajo, también se ha convertido en un nuevo lugar de enseñar y aprender donde estas tareas han pasado a ser una responsabilidad de la corporación y de los departamentos de RR.HH ahora integradores de una red global y virtual de proveedores (instituciones educativas, empresas didácticas, consultores/asesores, facilitadores, supervisores, propios trabajadores) proveedores de alta tecnología que funcionan como una unidad de negocio e intercambian sus servicios en

forma de consultoría dentro de la misma organización (B2E) y también a terceros (B2B; B2C). Resulta positivo resaltar este intercambio de información y que ha generado incluso nuevas oportunidades de negocio tales como: web-education (Consultora Make a team), Fycsa (Biblioteca virtual de contenidos e-learning), E-learning (HP).

BIBLIOGRAFÍA

"Aspectos generales de la formación a distancia". En Formación virtual / distancia [http://www.educaweb.com/esp/secciones/seccion.asp?sec=6&op=1].

"Educación On Line.: El reto pedagógico para Venezuela". USB. Círculo de Sartenejas. 2000. (http://www.aldeaeducativa.com/aldea/articulo.asp?which1=147).

"La formación virtual a fondo". En Formación virtual/distancia. [http://www.educaweb.com/esp/secciones/seccion.asp?sec=6&op=12].

Davidow, W. y Malone, M., 1992: The Virtual Corporation: structuring and revitalizing the corporation for the 21st century, Harper Business, New York.

Gallego, M^a J., 2000: Tecnología educativa: análisis y practicas sobre medios de comunicación y nuevas tecnologías. Granada. Force.

Monteiro, C., 2001: "Universidades Corporativas e Universidades tradicionais: A Migração de Créditos". (http://www.guiarh.com.br/p6.htm).

Priesca, P., 2001: "La formación continua ante el reto del nuevo siglo: los nuevos modelos y la teleformación". (<http://revista.hotelnetjobs.com/artfor2.html>)

Relea, J.R., 1991: "La formación instrumento para la estrategia", *Economía Industrial*, nº 278.

Tarragó, F., 1994: "Reflexiones sobre la formación en la empresa". *Congreso ACEDE, Barcelona*.

Tapscott, D. 1996: The Digital Economy: Promise and Peril in the age of networked Intelligence, New York: McGraw Hill Inc.