

Capítulo 4

LOS ASPECTOS PSICOLÓGICOS DERIVADOS DE LA INTERACCIÓN EN AMBIENTES PROTEGIDOS ®

“Las relaciones on-line pueden ser altamente saludables psicológicamente desde el punto de vista que van más allá de los prejuicios, ya que no se basan en la apariencia” (...) y más aún cuando los usuarios que se comunican usan un alias, pudiendo de este modo superar las asimetrías de las relaciones jerárquicas” (Cataldi, Copello y Lage, 1998)

4.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se amplía una investigación presentada en el IV Congreso Internacional de Ingeniería Informática, donde se analizaban los aspectos positivos y negativos derivados del trabajo en ambientes protegidos. (Cataldi, Copello y Lage, 1998)

La navegación en la Web, el e-mail (correo electrónico), el chat y aún el simple uso de la computadora, todos ellos generan dentro de la comunicación interpersonal lo que se denomina un "ambiente protegido."

Se define como "ambiente protegido" a la comunicación en la cual el riesgo de exposición personal no existe, siendo el chat su arquetipo, ya que en él, los usuarios se comunican conociéndose en muchos casos sólo por el uso de un alias.

4.2. DEFINICIÓN DE AMBIENTE PROTEGIDO.

A lo largo de la exposición se verá que el tipo de comunicación a través de Internet presenta una serie de ventajas y desventajas. Entre las desventajas, se puede citar que existe un peligro potencial de convertirse en una adicción sin drogas, la cual tiene consecuencias nocivas para aquellas individuos con algunos problemas comunicacionales, ya que produce un aislamiento incremental y una falta de adecuación a la realidad.

Por otra parte, las ventajas están a la vista, ya que en la medida precisa y en

el lugar adecuado (escuela, institución u organización empresarial), “los ambientes protegidos” y controlados permitirían superar las barreras comunicacionales, acercar a las personas y potenciar aquellos aspectos positivos que hacen a las relaciones humanas.

En una etapa posterior se mostrará cómo algunas de las ventajas se pueden aplicar a los ambientes laborales para obtener mejores comunicaciones entre los miembros de una comunidad.

Y, finalmente se presentará como ejemplo un análisis acerca del peligro del uso de los ambientes protegidos sin control dentro del sistema educativo formal no escolarizado y permanente.

Para realizar este trabajo, se realizó una encuesta sobre una muestra de 532 usuarios de Internet, utilizando un instrumento de recolección de datos confeccionados para tal fin. A partir de los datos obtenidos, se logró definir distintos grupos de usuarios divididos en categorías por: edad, ocupación, tiempo semanal de conexión a Internet, actividades sociales que realiza, entre otros. También permitió detectar cuáles son los posibles grupos de personas con alta probabilidad de adicción a este tipo de ambiente.

4.3. EL TRABAJO EN AMBIENTES PROTEGIDOS

Se puede decir, que el uso de la computación, más específicamente el correo electrónico y el chat por ser los más difundidos y accesibles en la actualidad, es lo que se define como un “ambiente protegido”. En el mismo no hay riesgo de exposición personal, ya que se regula a través de un “alias” que facilitará la decisión de las personas de ponerse en contacto por esta vía, sin dar a conocer su identidad, ya que como su palabra lo indica no registra un dato que haga identificable a quien lo usa, de manera pública.

Por lo tanto, el anonimato “protegería” al emisor pudiendo sentirse con la libertad suficiente de dar a conocer sus ideas, sin que intervengan sentimientos obstaculizadores tales como temor, vergüenza, timidez, etc.

Este capítulo intenta dar cuenta, de qué manera puede utilizarse la informática para la comunicación, pudiendo potenciar en las personas tanto los aspectos positivos, como los negativos, según las circunstancias.

Ahora bien, ¿Cuándo es necesario y útil éste “ambiente protegido”? ¿En qué situaciones pasa a ser una “desprotección”, y deja de ser saludable?. La respuesta a éstos interrogantes, a mi entender, dependerá de cuál es el objetivo para el cuál se utiliza éste “ambiente protegido”.

Para intentar encontrar una explicación es importante diferenciar el “para qué” o “el propósito” de los “ambientes protegidos” informáticos.

4.4. EL PROPÓSITO EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES

El “para qué” de su utilización en las organizaciones empresariales se basa en que esta tecnología nueva se puede utilizar como un potenciador de los aspectos positivos de las personas que participan de esta forma de comunicación.

A través de los ambientes protegidos es posible mejorar la calidad de las relaciones ó condiciones organizacionales, ya que facilitarían las vinculaciones estimulando la comunicación de ideas, sugerencias, molestias, y quejas, que de otra manera no sería posible regular, ó estaría limitada a ciertas personas con facilidad de verbalización personal de lo que piensan ó sienten.

El “anonimato” aquí, permitiría además el uso de la informática sea como un medio para permitir una exposición libre de ideas y la consolidación de vínculos organizacionales. De este modo la comunicación no se verían afectados por factores emocionales, es decir no sólo se protegería de los sentimientos que muchas veces actúan como factores obstaculizadores, sino que daría tiempo para estimular la función de procesos *secundarios del pensamiento*, es decir, el “ambiente protegido”, estimularía la función del *yo pensante* como mediador entre los impulsos instintivos (pasionales), y la producción de ideas, usando la reflexión para volcar de manera adecuada las mismas.

Incluso, se puede pensar en la posibilidad que el “ambiente protegido” pueda ser tomado como espacio que debiera ser aprovechado para expresar ideas “no pertinentes”, y ser utilizado como un desafío a vencer (desde una lectura psicossocioanalítica), que puede llevar al propio crecimiento de la organización, ya que la trasgresión de los límites pautados puede ser tomado para el crecimiento, y las ideas leídas adecuadamente pueden dar cuenta de un indicador de lo que no está funcionando como corresponde.

Obviamente, esta labor debe ser supervisada por un administrador de co-

reos electrónicos, que cumpliría el rol de control centralizado, como organizador de los materiales recibidos y la lectura de los mismos, quien toma lo recibido, lo administra, lo procesa, y lo analiza hasta llegar a un producto eficaz y efectivo.

Es importante contar con el asesoramiento, en determinadas circunstancias por un "analista de grupos", para entender las relaciones intergrupales, y las posibles potencialidades intrapersonales, ya sea de estimulación ó de riesgo, que se pueden detectar en el análisis de los datos.

4.5. LOS EFECTOS DEL USO DE LOS "AMBIENTES PROTEGIDOS" EN EL ÁMBITO LABORAL

Se debe considerar que gran parte de nuestra vida se consume trabajando, y en organizaciones, ya que la vida moderna coordina gran número de acciones humanas en las organizaciones laborales que consumen todo tipo de recursos incluyendo los humanos.

Teniendo en cuenta a Etzioni (1965): *"La organización moderna es más eficiente que la antigua o medieval. Los cambios en la sociedad han hecho que el medio social acepte de mejor gana las organizaciones laborales, y el arte de planeación, la coordinación y el control se han desarrollado con el estudio de la administración" (...)* *"pero este aumento de la amplitud y racionalidad de las organizaciones no se han realizado sin costo social y humano. Mucha gente que trabaja para organizaciones se siente profundamente frustrada y enajenada a consecuencia de su trabajo"(...)* *"los recursos humanos se cuentan entre los principales medios de que disponen las organizaciones para conseguir sus fines. Generalmente, cuanto menos enajena una organización a su personal tanto más eficiente es. Los trabajadores satisfechos trabajan más y mejor que los frustrados".*

En otras palabras, las condiciones de trabajo son sumamente importantes en toda estructura organizacional y están directamente relacionadas con la satisfacción de sus miembros. Esto abarca: trato justo y equitativo, salario, tarea y realización personal en ella, alternativas de desarrollo, oportunidades de participar, confort y salubridad en los lugares de trabajo.

Habría que repensar lo antedicho para aquellas personas que trabajan en "ambientes protegidos" durante gran parte de su período laboral. El mayor riesgo para ellos es "el aislamiento psíquico", que les genera tantas horas frente a una

computadora, pasando a ser ésta la única manera de vinculación para la realizar la tarea correspondiente, del mismo modo que las personas separadas en compartimientos o boxes, no pueden intercambiar miradas, ni conversaciones, las vinculaciones interpersonales quedan reducidas a la mínima expresión, representada quizás por un horario de almuerzo, o refrigerio si lo hay.

Citando a Marc y Picard (1992); respecto de las interacciones interpersonales: *"Cuando las personas se encuentran en situación de interacción, la comunicación entre ellas no pasa solamente por la palabra, otros elementos están en juego: los gestos, las posturas del cuerpo, la mímica de la cara la tonalidad de la voz; y también la presentación de sí mismo..."*, y continúan diciendo que: *"Los signos no verbales desempeñan un papel importante en la estructuración de la relación y en la regulación de los intercambios"*

En este caso se presentaría un dilema: contribuir a que las agrupaciones humanas trabajen de esta manera de modo racional, eficiente y al mismo tiempo producir un mínimo de efectos indeseables con un máximo de satisfacción.

En diferentes estudios realizados en organizaciones laborales, se ha comprobado que lo que mantiene la *"satisfacción psicológica"* de los empleados y por tanto de su rendimiento, es *"el factor social"*, o sea, las interacciones sociales que se producen entre ellos. La comunicación, la cooperación, el afecto y el respeto, son factores importantes entre los empleados, los que mejoran notablemente su desempeño obteniendo calidad y eficiencia.

Se sabe que los empleados reaccionan mejor como *"miembros de un grupo"* que como individuos aislados, por eso, es importante generar la situación de pertenencia al grupo.

Además, las relaciones interpersonales entre miembros, y no sólo con las autoridades, son de fundamental importancia para el buen funcionamiento empresarial y, las actitudes "autísticas" que posibilitaría esta forma de trabajo podría ocasionar consecuencias perturbadoras, (al desplegarse subrepticia y progresivamente). Sólo el control y la supervisión para actuar en la elaboración de los conflictos subconscientes ocasionados permitirán su superación, promoviendo etapas de elaboración, integración y cohesión grupal.

Citando al analista institucional Kaës (1976), se encuentra un indicio para

poder elaborar una posible solución cuando dice: *"Cualquiera sea la institución, puede ocurrir que exponga a sus miembros a experiencias demasiado angustiantes, sin proporcionarles en compensación experiencias suficientemente satisfactorias y, en primer lugar, mecanismos de defensa utilizables por aquellos para protegerse de la angustia"*.

La propuesta es la intervención de un analista organizacional y grupal, cuyo trabajo esencial deberá ser la discriminación del intrincado psiquismo en el cual se ven involucrados aquellos que están expuestos a este tipo de trabajo, para prevenir e intervenir donde las estrategias del inconsciente y la parte del psiquismo de cada uno está puesta en juego, trabajándola en un espacio íntersubjetivo.

"El analista organizacional tiene la posibilidad de establecer una correspondencia entre la lógica de los estados internos del sistema observado, respecto de los cambios que detecta en el medio ambiente (...) es el analista quien propone la correspondencia entre el entorno y los estados internos". (Etkin et al, 1992)

Se deberían aplicar además estrategias y técnicas especiales de dinámica grupal y técnicas psicoanalíticas. En general son estrategias y técnicas que tiene en común, por un lado, el objetivo central: colaborar con el desarrollo de la capacidad de reflexión del individuo frente a los diferentes niveles de significación de su propio comportamiento (...) y ayudarlo a mejorar sus posibilidades de inserción socioinstitucional con diversos rasgos, tales como la autonomía, la posibilidad de comunicación, la posibilidad de participación progresiva, etc. (Fernández, 1994).

Analizándolas y confrontándolas luego, para lograr un dispositivo de trabajo que mantenga y/o restablezca, en un área de transición común, las interrupciones y conjunciones, la continuidad y las rupturas, los ajustes reguladores de un espacio subjetivizado y a la vez operativo, cuyo objetivo es poder develar los mecanismos de defensa patológicos en los cuales los individuos pueden caer para transformarlos en mecanismos de crecimiento en beneficio del proyecto y finalidad de la organización empresarial.

4.6. EL PROPÓSITO EN LA BÚSQUEDA DE RELACIONES INTERPERSONALES

En éstas situaciones el *"para qué"* consiste en posibilitar a los sujetos con personalidades que presenten ciertas dificultades para vincularse, lograr contactos efectivos y afectivos, encontrando un supuesto *"cauce ó vía"* para la comunica-

ción, que para ellos se ve afectada, e incluso anulada, de otra manera.

El "*ambiente protegido*" y el anonimato permitiría el primer contacto, y haría posible que la relación continúe y prospere en "*espacios distintos*" (cada uno en su intimidad, a través de la computadora) mientras se conserve el dicho contacto.

En éstos casos, el inconveniente se presentaría al decidir concretarse un encuentro personal para conocerse, donde cabrían distintas posibles consecuencias, con pocas probabilidades de éxito inmediato ó a lo largo del tiempo. ¿Por qué? Porque al compartir el mismo espacio las dificultades propias de cada uno aflorarían y obstaculizarían la verdadera comunicación, ya que el conflicto personal (y compartido) no estaría resuelto, y con el contacto crecería el malestar y desentendimiento.

En caso de evolucionar en el tiempo, al comienzo, el sólo hecho de haberse iniciado a través del "*ambiente protegido*" habla de inmadurez emocional, que llevaría igualmente al fracaso, al tener que enfrentarse a las situaciones nuevas que toda relación afectiva presenta.

4.7. EL PROPÓSITO DE VINCULACIONES CON FINES PERVERSOS

En éstos casos se potencian los aspectos negativos de la *personalidad*; ya que los sujetos con una deficiencia en su "*estructuración psíquica*", encuentran el goce en la satisfacción de sus impulsos instintivos patológicos, sin mediación del pensamiento y la conciencia moral, que son indispensables para la salud mental y el resguardo de los otros.

Como este punto no es fin de esta investigación, el desarrollo del mismo se puede ver en el artículo que lo describe (Cataldi, Copello, Lage, 1998).

4.8. ALGUNOS CASOS DE ADICCIONES TECNOLÓGICAS.

Griffiths (1998) sostiene en sus estudios respecto de la adicción que Internet provoca desórdenes psiquiátricos, pero dice que no está claro si los problemas que acarrea Internet pueden ser considerados como un desorden o como un síntoma.

En sus trabajos cita estudios de sus colegas con personas que "*consumen*" muchas horas on-line, lo que les provoca no sólo la ruptura con sus relaciones, la pérdida de trabajo y un bajo rendimiento escolar.

Se pueden citar algunos de los casos:

- a. *Un hombre de 31 años que pasaba una 100 horas por semana e ignoraba a la familia y a sus amigos y se detenía sólo para dormir.*
- b. *Un hombre joven de 21 años que tuvo que dejar la universidad por que se dormía en las clases, y cuando éste desapareció por una semana, la policía lo busco hallándolo conectado en un laboratorio del campus de la universidad, donde había permanecido durante varios días "conectado".*

En general, los entrevistados tenían un desorden social o "fobia social" y otros sufrían bulimia y algunos desórdenes alimentarios. También algunos sostuvieron que tenían deseos incontrolables de comprar y eso alteraba sus vidas. Otros abusaban del alcohol u otra sustancia química.

La psicóloga Kimberley Young de la Universidad de Pittsburg dice que ha encontrado modelos similares de problemas psiquiátricos en la mayoría de la gente que "se cuelga" de Internet y que algunos pacientes sostenían que lo estaban usando para suplir el alcohol o las drogas.

Griffits (1998) dice que actualmente se habla "adicciones tecnológicas", y que hay muy poca evidencia experimental de que la computación y sus derivados (la programación, el "hacking", el uso de Internet, etc.) producen adicciones.

La evidencia existente muestra al adicto típico, adolescente, masculino, con una vida social escasa, pero habría que estudiar cada uno de los casos para establecer criterios, ya que el excesivo uso en la mayoría de los casos es sintomático y usaban Internet para contrarrestar otras deficiencias.

Las patologías sociales han comenzado a aparecer en el ciberespacio, dando lugar a las "adicciones tecnológicas", que se definen como adicciones no químicas que involucran al humano interactuando con una máquina.

Algunas son pasivas como la televisión o activas como los juegos computacionales, que contribuyen la promoción de tendencias adictivas mediante la inducción y el refuerzo de ciertos hábitos. El autor sostiene que las adicciones tecnológicas son un subconjunto de las adicciones del comportamiento las que son un aspecto de componentes centrales que merecen un análisis en particular. En la mayoría de los casos el uso era asintomático y cubría alguna deficiencia como la

falta de relaciones, de amigos, apariencia física, etc.

Por otra parte, las relaciones on-line pueden ser altamente saludables, psicológicamente desde el punto de vista que van más allá de los prejuicios, ya que no se basan en la apariencia.

Griffits (1995) en algunos de sus trabajos, contempla las características del software, ya que éste puede fomentar tendencias adictivas y en la promoción a la interactividad que puede conducir muchas veces a realidades alternativas para los usuarios, haciendo uso de su anonimato.

4.9. LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Se ha encuestado, mediante muestreo al azar a 532 usuarios de Internet, a los que se les ha presentado un conjunto de preguntas cerradas y abiertas respecto de:

- Edad, Sexo, Estado Civil
- Tiempo semanal de conexión
- Uso de alias en Internet
- Tipo de actividad en Internet
- Reacción del sujeto ante la falta de conexión
- Otras actividades que desarrollaban normalmente
- Lugar de preferido para las vacaciones, entre otras, y,
- Comentarios adicionales.

Del relevamiento preliminar de las encuestas se ha establecido algunas de las tendencias observadas a modo cualitativo.

Una proporción muy baja de sujetos de ambos sexos mayores a los 50 años usaba Internet periódicamente, y lo hacían menos de 10 horas semanales, consultando sitios de interés o enviando algún correo. Entre los comentarios adicionales, se detecta que no tenían muchos conocimientos de informática y lo hacían por curiosidad.

Entre los 40 y 50 años, usaban Internet por necesidades laborales y por no quedarse "fuera de mercado". Realizaban consultas en la Web, enviaban correos electrónicos pero eran indiferentes al uso del chat.

Los sujetos entre 30 y 40 años usaban Internet en su mayoría menos de 10 horas semanales, debido a que sus ocupaciones no le permitían más tiempo. Realizaban consultas y búsquedas específicas y dedicaban el mayor tiempo al uso del correo electrónico. Muy pocos expresaron que usaban el chat. La mayoría permanecían indiferentes a la falta de conexión. Como comentario adicional algunos sostenían que usaban Internet en el trabajo, por necesidades laborales.

Los sujetos que más tiempo se permanecían conectados eran hombres entre los 20 y los 30 años, eran solteros en su mayor proporción. Estos usaban el correo electrónico y búsquedas en la Web, en promedio unas 10 horas semanales. Los que se mantenían conectados entre 10 y 20 horas se conectaban también al chat. Una pequeña proporción expuso que permanecían conectados entre 20 y 30 horas semanales y se sentían deprimidos cuando no podían interactuar.

Los adolescentes entre 10 y 20 años de ambos sexos preferían el chat y usaban el alias tal como se ha descrito. Muchas de las respuestas de este grupo coincidían en que se sentían irritados y de mal humor cuando no podían comunicarse por esta vía. Además la media de conexión era de unas 20 horas semanales o más. Aproximadamente la mitad de los encuestados de este grupo, de sexo masculino, permanecía entre 30 y 40 horas semanales conectados y se desesperaban cuando no se podían conectar. Sostenían que raras veces utilizaban la Web como ayuda en sus tareas escolares y lo que querían era establecer nuevos amigos virtuales. Este grupo preferentemente "*no salía*" si no era necesario, sino que prefería permanecer "*conectado*". Entre los comentarios adicionales, algunos sostuvieron que les parecía "*estimulante*" llegar a la casa después de la escuela o del trabajo para conectarse con sus amigos, ver que novedades tenían. Otros se recomendaban entre ellos, sitios nuevos y se mantenían al tanto de los cambios en sus sitios preferidos.

Los niños menores de 10 años, de ambos sexos, preferían visitar sitios Web, relacionados con sus actividades escolares y de aprendizaje de alguna destreza. En general lo hacían asistidos por sus padres o en la escuela.

4.10. CONCLUSIONES

La principal ventaja que se puede encontrar en el trabajo en un ambiente protegido, es el menor nivel de ruido en las comunicaciones.

Estos ruidos que existen en todas las comunicaciones interpersonales, se magnifican en las intraempresariales, sobre todo en grupos con niveles jerárquicos diferentes, gerencial y técnicos, por ejemplo, y viceversa.

Desde el emisor superior (por ejemplo el gerente) presenta dos aspectos relevantes, el primero es imponer una idea básicamente avalada por el cargo jerárquico y el otro aspecto que es menos común, es aquel donde un gerente no se atreve a expresar una idea que pueda parecer excéntrica por el miedo a perder el respeto de sus subordinados o de sus iguales.

En el caso de un técnico frente a niveles superiores puede suceder cosas similares, aceptar una idea porque la emitió un superior sin juzgarla, o aunque su juicio no la considere conveniente, o no expresarla por miedo al ridículo.

Desde el punto de vista del receptor, los filtros se pueden aplicar por nivel y por persona; se puede decir que *“todo me cae mal o todo me cae bien”*, porque el mensaje proviene de tal nivel o de una persona en particular.

A la pregunta ¿Por qué el trabajo en un ambiente protegido es estimulante? Las repuestas fueron variadas pero se centraron en:

- Porque se comparte con personas que tienen un mismo interés y con asociación voluntaria.
- Porque se pone en contacto con gente que quizás uno nunca sepa quien es, a menos que de común acuerdo ambos determinen lo contrario.
- Porque se utilizan los horarios y los tiempos que el participante determina a lo sumo el grupo, y no los impuestos desde afuera.
- Porque se pueden expresar ideas con total libertad sin ocuparse quien recibirá el mensaje, porque desconoce quien lo emite.
- Porque las ideas valen por ellas y no por quien las emite.

Como punto en contra es que el trabajo en este tipo de ambientes se puede convertir en una adicción sin drogas, con consecuencias nocivas para aquellos individuos con algunos problemas comunicacionales, ya que produce un aislamiento incremental y una falta de adecuación a la realidad.

CONCLUSIONES DEL ESTADO DEL ARTE

Este trabajo de investigación se sustenta en cuatro pilares básicos como se ha visto, que son:

- La necesidad de adaptación permanente a los cambios.
- Los modelos de aprendizaje y de trabajo cooperativo–colaborativo.
- Los soportes físicos: las redes de computadoras.
- Los aspectos psicológicos derivados del trabajo en ambientes de trabajo-aprendizaje denominados protegidos..

Durante la década pasada se han producido una serie de modificaciones en la economía, que condujeron a grandes mutaciones en aquellas organizaciones que sobrevivieron a dichos cambios. Dentro de ellos se debe mencionar:

- Velocidad: para poder servir “*Just in time*”¹⁵.
- El avance de las tecnologías de información
- La desmasificación de la demanda: ya que aparecen productos con valores agregados específicos dirigidos a conjuntos pequeños de compradores.
- La globalización, ya que proveedores nuevos de distintas partes del mundo compiten dentro de un mercado único.

Estos cambios han hecho modificar las demandas de habilidades y conocimientos que requieren las organizaciones. Los conocimientos y habilidades son recursos claves para competir en esta sociedad y son escasos como el resto de los recursos. Para poder enfrentar estos cambios y los que se sucederán, a fin de obtener resultados sostenibles en el tiempo, es que las organizaciones recurren al aprendizaje organizacional y a la flexibilidad para el desarrollo de capacidades organizativas que se transformen en competencias distintivas.

En general, a lo largo de la vida estudiantil las persona educadas tradicionalmente tienden a trabajar solas, y esto se traslada al ámbito laboral.

Pero, en las organizaciones modernas los problemas en general, no son resueltos por una sola persona sino por un “grupo” de trabajo. Es por este motivo que se toma la base de un modelo aprendizaje grupal, para extender luego dicho

¹⁵ Just in Time: Justo a tiempo. Entrega de un producto o servicio en el momento que se necesita.

modelo al área laboral, con base cooperativa y colaborativa.

"Cooperar" significa trabajar juntos para lograr objetivos compartidos y el "aprendizaje cooperativo" es la implementación de aprendizajes en grupos pequeños en los que los integrantes trabajan juntos para mejorar sus propios aprendizajes y los de los demás. En este modelo cada participante o grupo de participantes desarrolla una parte del total de una tarea común y cada uno de ellos es responsable de la parte asignada.

El "aprendizaje colaborativo", es una forma de organizar el trabajo educativo de un grupo de aprendices, y para realizar el mismo no es imprescindible el uso de una tecnología específica. En este aprendizaje todo *el grupo desarrolla todas las tareas y es el responsable del resultado final.*

Se verá luego, cómo la combinación de ambos tipos de trabajo es complementaria y permite la creación de un ambiente diferenciador y motivante de trabajo en grupo.

Debido a que la mayoría de las organizaciones medianas y grandes cuentan con redes, con tiempos ociosos, las cuales originalmente constituían ambientes del tipo cliente-servidor y que hoy han migrado a ambientes de Intranet, se considera que este último dadas sus características (accesos remotos, audio, video, bases de datos, conferencias, foros, correo electrónico, etc), es el ambiente físico ideal para el desarrollo de la capacitación/formación de los recursos humanos.

Se presentará por ello, un paradigma en etapas que conforman el modelo propuesto y que tienen como fin último "ayudar a los participantes a formarse como aprendices durante toda la vida ... la instrucción necesita orientarse hacia la autogestión, construyendo un dominio específico, y la confianza en el autoaprendizaje". (Parkinson, 1999)

En toda organización existen entre sus integrantes relaciones asimétricas de tipo personal, que pueden obstruir la fluidez de las comunicaciones, como ser las relaciones de jerarquía. Estos prejuicios a veces afectan la comunicación entre los integrantes de un grupo ya que se generan ruidos indeseables. Para tratar de disminuir dichos ruidos, se ha considerado que el aprendizaje se deberá realizar en sus primeras etapas dentro de lo que se ha definido como un "ambiente protegido", y que en las etapas finales el aprendiz podrá salir de él si así lo considera.

A partir de los cuatro grandes temas desarrollados en el Estado del Arte, luego de la investigación documental se ha podido establecer que:

- Toda organización que quiera enfrentar exitosamente el comienzo de este milenio deberá estar siempre atenta para la adaptación a los cambios que se produzcan
- La organización deberá tomar conciencia de que para poder realizar los cambios, necesitará personal con conocimientos y habilidades específicas. Y, además deberá contar con la flexibilidad organizacional necesaria para poder adaptarse a los cambios.
- La organización deberá tener como principio, que toda solución ante una crisis causada por uno o más cambios, partirá de sus propios integrantes.
- La capacitación permanente de sus miembros, es la herramienta más idónea para poder enfrentar a los desafíos por venir.
- La capacitación deberá promover la creación de ambientes de trabajo donde los miembros colaboren entre sí.
- La capacitación deberá permitir al aprendiz realizarla en cualquier momento sin afectar sensiblemente su producción.
- La capacitación deberá aprovechar el uso de recursos subutilizados dentro de la organización.