



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE CHILE
FACULTAD DE COMUNICACIONES

**MÓDULO DE INDUCCIÓN PARA DISEÑADORES INSTRUCCIONALES:
Principales criterios para el desarrollo de cursos de capacitación en modalidad e-
Learning de la empresa Redcapacita**

**POR
PIA BARRIOS PIFFARDI**

**Proyecto presentado a la Facultad de Comunicaciones
de la Pontificia Universidad Católica de Chile para optar al grado académico de
Magíster en Comunicación Social con mención en Comunicación y Educación**

**Profesora guía:
Myrna Gálvez Johnson**

Mayo, 2011

Santiago, Chile

RESUMEN

El aprendizaje vía e-Learning ha ido ganando terreno dentro de los métodos utilizados por las empresas para realizar actividades de capacitación. Sin embargo, los profesionales que se desempeñan como Diseñadores Instruccionales en muchos Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC) chilenos dedicados a la capacitación e-Learning o b-Learning no poseen formación ni experiencia en el área, lo que se ve reflejado en el producto que entregan a sus clientes.

En las empresas que hacen desarrollo de materiales de capacitación, el diseño instruccional no recibe la importancia que debería en el proceso de desarrollo de los cursos y muchos profesionales diseñan los cursos de manera casi intuitiva, replicando lo que ya se ha hecho antes. Sin embargo, lo que se requiere es crear cursos novedosos, combinando la capacidad creativa y los conocimientos pedagógicos de los Diseñadores Instruccionales, quienes deben tener los conocimientos y habilidades para justificar las decisiones que tomen.

Además, se ha creado una oferta amplia de servicios de desarrollo de e-Learning que hace muy difícil para las empresas evaluar cuál proveedor de e-Learning es mejor que otro y uno de los factores críticos para evaluar a un proveedor de e-Learning es la calidad del diseño instruccional de sus cursos, es decir, que tan efectivo es el proceso de aprendizaje de sus cursos para mejorar el desempeño de sus empleados.

Tomando en cuenta estas falencias este proyecto consiste en el diseño conceptual de un módulo de Inducción al Diseño Instruccional para los generadores de contenidos de cursos e-Learning para la empresa REDCAPACITA que es uno de estos OTEC.

El módulo diseñado tiene como objetivo desarrollar y nivelar las competencias de los profesionales, principalmente periodistas, que se desempeñan como desarrolladores de contenido en la empresa de capacitación mencionada. En él están desarrollados los principales criterios que debe tener presente un profesional para el diseño de un curso en modalidad semipresencial o a distancia.

Este módulo puede ser replicado con otros temas, para otros profesionales ligados al área (diseñadores, programadores, etc) y también puede ser utilizado por otras empresas ligadas a la capacitación a través de tecnologías.

Índice		
Resumen		2
1	Presentación	4
1.1	Descripción del Proyecto	4
1.2	Problematización	4
1.3	Objetivos del Proyecto	8
2	Marco Referencial	9
2.1	Capacitación laboral y Formación Continua en Chile	9
2.1.1	El impacto de la Capacitación	11
2.1.2	Mercado de la capacitación en Chile	12
2.1.3	Actores del proceso de capacitación en Chile	16
2.1.3.1	Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE)	16
2.1.3.2	Los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC)	18
2.1.3.3	Los Organismos Técnicos Intermedios para Capacitación (OTIC)	19
2.1.3.4	La Franquicia Tributaria para Capacitación	20
2.2	Modalidades de Capacitación Laboral	21
2.2.1	Modalidad e - Learning	22
2.2.2	Características de la modalidad e - Learning	23
2.2.3	Ventajas del e - Learning	27
2.2.4	Educación e – Learning para adultos	30
2.3	Diseño Instruccional	32
2.3.1	Competencias de un Diseñador Instruccional	33
2.3.2	Modelos de Diseño Instruccional	35
2.4	Redcapacita	40
2.4.1	Historia	40
2.4.2	Misión, Visión y Valores	41
2.4.3	Equipo de Trabajo	43
2.4.4	Roles de los Diseñadores Instruccionales dentro del proceso de diseño y desarrollo de los cursos	43
2.4.5	Clientes	44
2.4.6	Competencia	46
2.4.7	Procedimientos	47
2.4.8	Ejemplos de cursos implementados	48
3	Propuesta	55
3.1	Descripción General	55
3.2	Características de los destinatarios	55
3.3	Aprendizajes esperados	56
3.4	Fundamentos metodológicos y pedagógicos de diseño	56
3.5	Secuencia de Instrucción	57
3.6	Contenidos	57
3.7	Actividades, estrategias y recursos (asociadas a los contenidos)	58
3.8	Retroalimentación	58
3.9	Difusión	59
3.10	Sistema de Evaluación del módulo	59
3.11	Viabilidad	59
4	Proyecciones y replicabilidad	61
	Bibliografía	63

I.- PRESENTACIÓN

1.1 Descripción del proyecto

El presente proyecto consiste en el diseño conceptual de un Módulo e – learning de Inducción al Diseño Instruccional para los generadores de contenidos de cursos e-Learning de la empresa REDCAPACITA.

El objetivo del proyecto es definir las competencias relevantes que debe manejar un Diseñador Instruccional para elaborar cursos de capacitación en modalidad e-Learning y aplicarlas en un módulo de capacitación.

Este proyecto está orientado a mejorar y facilitar el trabajo de los actuales y futuros diseñadores instruccionales de REDCAPACITA, que son casi en un 100% periodistas.

Para poder llevar a cabo el proyecto se realizaron las siguientes actividades:

- Revisión de bibliografía relacionada al diseño instruccional orientada al e-Learning.
- Desarrollo de un marco referencial.
- Establecimiento de los criterios de Diseño Instruccional que orientarán el desarrollo de cursos al interior de la empresa.
- Diseño de un Módulo e – Learning de Inducción al Diseño Instruccional.
- Desarrollo de las proyecciones del proyecto.

1.2. Problematización

REDCAPACITA es una empresa de capacitación, aprendizaje y formación académica y profesional de vasta trayectoria en e-Learning, con más de 8 años de experiencia en el rubro. Como respaldo posee el talento de jóvenes profesionales, quienes están capacitados para atender y satisfacer las necesidades particulares de cada cliente,

ofreciendo soluciones integrales en cursos (online y presenciales), portales de conocimiento, certificaciones, bibliotecas virtuales, entre otras herramientas educativas y comunicacionales.

REDCAPACITA cuenta con tecnología de vanguardia, ya que trabaja con modernas plataformas que le permiten ofrecer calidad en sus servicios, excelentes resultados y en el tiempo esperado.

La propuesta de capacitación de REDCAPACITA se sustenta en el método de capacitación denominado AAA, que significa "aprendizaje asincrónico asistido" ya que incorpora elementos tales como la interactividad en el aprendizaje, el correo electrónico como herramienta para intercambiar mensajes y correspondencia con el docente que tiene a cargo la actividad y con la unidad de asistencia administrativa, diagnósticos, cuestionarios, y evaluaciones interactivas en tiempo real, vínculos con bibliografías, con glosarios de términos, orientación permanente a los alumnos y manejo de curva de aprendizaje del alumno una vez terminada la actividad.

El método AAA se centra en las necesidades de los alumnos, razón por la que fue diseñado y construido sobre una plataforma que resuelve eficiente y efectivamente la educación a distancia, y que tiene como objetivo central el llegar a la mayor cantidad de personas posibles, cualquiera sea su ubicación física o geográfica, a significativos menores costos en comparación con una capacitación del tipo presencial.

Avalan la calidad de los cursos que entrega la empresa la amplia cartera de clientes, entre los que se cuentan:

Sector Privado

- Bancos: Corp Banca, Scotiabank, Bci, Banco de Chile

- Coopeuch
- Compañía de Seguros Vida Corp S.A.
- Pontificia Universidad Católica de Chile
- Compañía de Seguros Chilena Consolidada S.A.
- Evasa
- Proven
- Casa & Ideas
- Hospital Clínico Universidad de Chile

Sector Público

- Sernac

REDCAPACITA, como todos los Organismos Técnicos de Capacitación en Chile está certificado bajo la Norma Chilena de Calidad 2728, que ha posibilitado la estandarización de los procesos y un proceso de mejora continua permanente. Entre otras cosas, Sence obligó a los Otec a certificarse y a dedicarse exclusivamente al negocio de la capacitación. Por lo tanto, la norma permitió limpiar **el mercado de aquellas empresas que se dedicaban esporádicamente al tema de la capacitación.**

Sin embargo, aún teniendo en cuenta los factores y antecedentes antes mencionados, existen problemas puntuales al interior de la empresa que afectan la calidad de los proyectos que se realizan.

Entre otras cosas, la norma de calidad ha definido perfiles profesionales, entre ellos los del diseñador instruccional. Además, el crecimiento de los curso e-Learning ha generado la necesidad de especialidades como la del diseñador instruccional, especialidad que en su mayoría han asumido periodistas o comunicadores.

El presente proyecto aborda en particular la formación de los Diseñadores Instruccionales que trabajan en REDCAPACITA, pues la realidad de la empresa es que casi todos los profesionales que se desempeñan como Diseñadores Instruccionales no han tenido la formación específica para trabajar en ésta área.

Es decir, ninguno de ellos posee formación académica formal en “diseño instruccional” o de contenidos, y el trabajo que realizan en muchos casos es una réplica de lo que se ha hecho antes, lo que no ayuda a la actualización del método de trabajo utilizado por los Diseñadores Instruccionales.

Por lo tanto el **problema central** identificado es que:

Los profesionales que se desempeñan como Diseñadores Instruccionales en REDCAPACITA no poseen formación ni experiencia en el área, lo que se ve reflejado en la calidad del producto que la empresa entrega a sus clientes.

Causas:

- Los profesionales que se desempeñan son comunicadores (periodistas) y la mayoría no tiene sólidos conocimientos de educación.
- No hay un modelo educativo potente que sustente las decisiones que se toman.
- El diseño instruccional no tiene la importancia que debería en el proceso de desarrollo del los cursos en REDCAPACITA.

Efectos:

- El diseño instruccional de los cursos de la empresa se hace de manera casi intuitiva y replicando lo que ya se ha hecho antes.
- Hay poca innovación en los productos ofrecidos.

- Los profesionales no logran fundamentar ni defender correctamente sus propuestas.
- No es posible asegurar el aprendizaje de los participantes en los cursos.

1.3. Objetivos del proyecto

Objetivo General:

- Nivelar los conocimientos en metodología e – Learning de los profesionales que se desempeñan como Diseñadores Instruccionales en REDCAPACITA con el fin de mejorar la calidad de los cursos realizados.

Objetivos específicos:

- Que los diseñadores instruccionales estandaricen, bajo los mismos parámetros, el desarrollo de los contenidos de los cursos en modalidad e-Learning.
- Entregar a los profesionales que trabajan y se integren al DI un modelo instruccional y ejemplos de buenas prácticas que les permita diseñar y fundamentar las decisiones que toman en relación a los cursos en modalidad e-Learning.

II.- MARCO REFERENCIAL

2.1 Capacitación Laboral y formación continua en Chile

Sin duda, la capacitación se ha convertido en uno de los instrumentos fundamentales para mejorar la competitividad de las empresas y fortalecer su cohesión organizacional, respondiendo, así, a desafíos que plantean la globalización y los cambios tecnológicos, los que exigen una adaptación permanente de los recursos humanos en los procesos productivos. Por su parte, la gestión de la capacitación en las empresas es cada vez más compleja debido a la variedad de tecnologías, información y comunicación, los cambios en las formas de organización del trabajo, y la diversidad de la oferta de servicios formativos.

"La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador... La capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores." (Siliceo; 1996)

En otras palabras es un proceso formal en el cual una persona adquiere conocimientos y habilidades. Esto ayuda a los miembros de una organización a desempeñarse de acuerdo a los estándares requeridos.

Brunner y Elacqua (2006) plantean que: "(...) a medida que las sociedades transforman su base económica y buscan modernizarse tecnológicamente, necesitan también mejorar el perfil de su fuerza de trabajo; en particular, expandir al máximo su capital humano avanzado, que definitivamente requiere de métodos y fases nuevas de enseñanza y de ganas de aprender".

A grandes rasgos, se puede decir que existen dos grupos de capacitación laboral: Capacitación general y la Capacitación específica.

La capacitación general se da si el aumento de la productividad futura del trabajador ocurre no sólo dentro de la empresa, o momento particular en que se encuentre al instante de la capacitación, si no que sus efectos se pueden validar también en otras empresas o experiencias laborales del trabajador.

La capacitación es específica, si el incremento de la productividad se realiza solo dentro de la empresa a la que pertenece el trabajador que se capacita.

En este sentido, la intensidad y eficacia con que se realiza la capacitación y el tipo de capacitación predominante, depende de la institucionalidad laboral, su área de Recursos Humanos y un marco de buenas relaciones laborales, en donde sepan desarrollar una excelente gestión de programas de capacitación.

Algunas de las preocupaciones de los Gerentes de Capacitación, especialmente de los responsables de Recursos Humanos en las organizaciones es poder ofrecer programas de capacitación que garanticen el mejoramiento del desempeño y la productividad de los trabajadores en la organización.

En general se busca, que los planes, programas, seminarios y talleres definidos garanticen procesos de aprendizaje que permitan mejorar los desempeños cotidianos en el puesto de trabajo y al mismo tiempo permitan incrementar las habilidades técnicas, administrativas y de crecimiento personal en cada uno de los asistentes a la actividad de capacitación.

Es por eso que muchas empresas han ido incorporando programas continuos de capacitación dentro de sus planes de desarrollo. Esto porque se sabe que la mejor forma de capacitación se obtiene de un proceso continuo, siempre buscando conocimientos y

habilidades para estar al día con los cambios repentinos que suceden en el mundo de constante competencia en los negocios.

La capacitación continua significa que los trabajadores deben actualizar permanentemente sus conocimientos para avanzar hacia mejores oportunidades, ya sea dentro o fuera de la empresa.

2.1.1 El impacto de la Capacitación

Según estudios internacionales, el impacto de la capacitación se puede ver desde dos puntos de vista: el de la empresa y el del trabajador.

Desde el punto de vista de la empresa se puede decir que la capacitación genera:

- Motivación del personal.
- Mejor clima laboral.
- Instrumentos de negociación de beneficios entre gerencia y empleados.
- Mejor imagen de la gerencia frente a sus empleados.
- Eficiencia en los procesos.
- Productividad.
- Rentabilidad.
- Mejor imagen de la empresa frente a sus clientes y socios.
- Mejor imagen de la empresa frente a su competencia.
- Capacidades para desarrollar nuevos negocios.

Por el lado de los trabajadores se puede decir que la capacitación:

- Aumenta la motivación.
- Incrementa el entendimiento de los procesos.

- Aumenta la capacidad para adoptar nuevas tecnologías y métodos.
- Reducción de rotación de personal.
- Entrega al personal mayores condiciones de empleabilidad.
- Contribuye a la formación de líderes.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la empresa.
- Mejora la relación jefe – empleado.
- Mejora la comunicación.
- Reduce la tensión y permite el manejo de conflictos.

2.1.2 El mercado de la capacitación en Chile

El Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence) busca contribuir a aumentar la competitividad de las empresas y la empleabilidad de las personas, a través de la aplicación de políticas públicas e instrumentos para el mercado de la capacitación e intermediación laboral, que permitan el desarrollo de un proceso de formación permanente.

Esta tarea la realiza a través de la administración de un incentivo o beneficio tributario que el Estado ofrece a las empresas para capacitar a su personal y de una acción subsidiaria, mediante un programa de becas de capacitación financiada con recursos públicos.

Además orienta sus políticas para que los trabajadores de Chile obtengan empleos dignos, que les permitan aumentar sus ingresos, adquieran competencias, habilidades y destrezas, desarrollen una carrera laboral y eviten la cesantía.

De igual forma, contempla los intereses de los empresarios relacionados con su posición de competitividad, los beneficios económicos que posibilitan el crecimiento, el aumento

de productividad y adaptación a los cambios, producto de los nuevos tiempos que se viven.

De acuerdo al Informe Corporación Sofofa (2008) la principal área de capacitación es la Administración:

ADMINISTRACION	111.141	113.7
Ciencias y Técnicas Aplicadas	37.243	39.1
Servicio a las Personas	25.288	25.2
Computación e Informática	23.711	24.3
Idiomas y Comunicación	16.437	16.9
Salud, Nutrición y Dietética	7.187	13.0

En Chile, el mercado de la capacitación es micro segmentado, diverso y heterogéneo, donde no existen ni oferentes (Otec's, consultoras) ni demandantes (empresas) que tengan una participación de mercado relevante. Quizás la única excepción es el segmento de las Otics, donde sí existe una mayor concentración, liderada claramente por Sofofa.

Hasta el 2006 armar un Otec era barato y sencillo. Pero la exigencia de la Norma Chilena 2728 (norma que fija los requisitos mínimos que deben poseer los OTEC para implementar un Sistema de Gestión de Calidad, cumpliendo los requisitos relativos a la administración e infraestructura, personal, actividades de capacitación y la relación con los participantes), es una barrera impuesta por el regulador de este mercado (el Sence) que hizo desaparecer a miles de pequeños actores. Esto, junto a las exigencias propias de la norma, está

redundando en una oferta de mayor calidad. Y es también una señal de maduración de este mercado.

Pero también existen otras señales de maduración:

- Los clientes muestran mayor conocimiento de los productos y discriminan más entre ofertas con menor o mayor valor agregado.
- Los clientes hablan cada vez más de diagnóstico y seguimiento, de programas más que de cursos aislados.
- La oferta se ha ido sofisticando, tanto de parte de las Otec's como de los Otic's; se han ido creando productos y alternativas que antes no existían, como la capacitación on line.
- Los oferentes han ido, lentamente, especializándose más en ciertos tópicos y los clientes ya identifican a algunas consultoras que son mejores que las demás en temas determinados.
- Existen varias empresas que crearon sus propias "universidades corporativas", y muchas otras están evaluando la conveniencia de hacerlo.
- Los márgenes han caído, los precios son similares, cuesta subirlos, cuesta diferenciarse, las negociaciones son cada vez más duras.
- El cliente ya no busca solamente que las personas capacitadas queden contentas; quiere que el entrenamiento provoque cambios conductuales e impacte positivamente en su negocio; está pidiendo evaluación de resultados.
- Se empezado a generar una especialización de los profesionales involucrados.

Sin embargo, es un mercado que permite que convivan realidades muy diferentes. Todavía hay muchos clientes que siguen comprando sólo por precio y buscando sólo motivación y efectos de corto plazo, sin medir resultados. También hay muchos proveedores que siguen ofreciendo entrenar sólo para que la empresa use el 1% de la franquicia.

De acuerdo a datos SENCE durante los años 2005, 2006 y 2007 el número de empresa que realizó actividades de capacitación ha ido bajando:

	2005	2006	2007
empresas	18180	16597	15000

Para en la siguiente tabla:

empresas que se capacitaron a través de e-Learning

	2005	2006

Entre los años 2005 y 2007 la fuerza laboral se ha ido incorporando en forma vertiginosa en actividades de capacitación a través de la metodología e-Learning, pasando de 28.265 a 55.055 personas, es decir, tiene un porcentaje de crecimiento en 2 años de 94.78%.

Según el Informe de Economía Digital 2008 de la Cámara de Comercio cerca del 6% de las empresas chilenas realiza alguna forma de formación a sus trabajadores a través de Internet, lo que supone una cifra cercana a 20.000 trabajadores (0,5% de la Fuerza Laboral Nacional), con una tasa de crecimiento anual en torno al 50% .Pero a pesar de esta tasa de crecimiento, el grado de penetración aun sigue siendo bajo sobre todo en las medianas empresas. El 74% pertenece a las grandes empresas.

Según cifras del Sence, **cada año aproximadamente 100 nuevas empresas se suman a programas de éstas características**. Según el Informe de la Cámara de Comercio, el 27% de empresas chilenas planea adoptar éstos métodos de capacitación para sus empleados en los próximos años.

Según la información del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), a través de esta entidad se invirtieron en 2008, 182,7 MM USD en capacitación, un 75% financiado por el estado y un 25% por las empresas. Esta inversión supone un incremento del 20% respecto al año 2007. El número de trabajadores formados alcanza un máximo hasta situarse en 1.147.700 personas.

Hay que tener en cuenta que la industria de la capacitación en Chile mueve cerca de 70 mil millones de pesos entre inversión pública y privada y alrededor de un millón de trabajadores que se vinculan a ella mediante estas instituciones.

El 2009 en Chile el e-Learning supone el 16% de la capacitación en horas impartidas en las grandes empresas y un 21% incluyendo la modalidad blended. La modalidad e-Learning representó en el año 2009 el 16% del total de horas de capacitación.

2.1.3 Actores del proceso de Capacitación en Chile.

Son tres los actores que participan dentro del proceso: Sence, las OTECS y las OTICS. A continuación se especifican cada uno de ellos:

2.1.3.1 Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE)

El Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence) es un organismo técnico del Estado, encargado de regular el sistema nacional de capacitación y promover los instrumentos de capacitación puestos a disposición de las empresas para sus trabajadores.

Esta tarea la realiza a través de la administración de un incentivo tributario que el Estado ofrece a las empresas para capacitar a su personal, y de una acción subsidiaria, por medio de un programa de becas de capacitación financiadas con recursos públicos.

El Sence está encargado además de fiscalizar el proceso de capacitación, en particular resguardar su correcta ejecución.

Por ejemplo, este organismo debe velar porque los trabajadores cumplan con los requisitos para capacitarse y que quienes dictan los cursos estén facultados para hacerlo.

Sus objetivos son:

1. Contribuir a la pertinencia, transparencia y calidad del mercado de la capacitación laboral, demandando cursos de capacitación bajo los estándares de competencias laborales definidas por distintos sectores productivos, acercando así la oferta a la demanda de trabajo y logrando trabajadores con los estándares de calidad requeridos en las diferentes competencias adquiridas que permitan un buen y continuo desplazamiento dentro del mercado laboral.
2. Permitir el incremento del capital humano en la fuerza laboral ocupada, promoviendo y administrando los beneficios de franquicia tributaria y subsidios, que ofrece el Estado permitiendo capacitar a los trabajadores en Chile.
3. Mejorar la empleabilidad de las personas aumentando sus oportunidades de insertarse en un puesto de trabajo a través de la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas en los programas de formación en oficios basados en estándares de competencias laborales que administra el Servicio.

4. Implementar instrumentos de política activa de empleo, subsidios a la contratación, intermediación laboral y empleo directo, que faciliten la inserción laboral de grupos vulnerables y reduzcan las asimetrías de información en el mercado del trabajo.

5. Ayudar al mejoramiento de la calidad de la capacitación y el empleo a través de fiscalizaciones periódicas de los procesos que llevan a cabo los distintos actores del sistema de capacitación (OTEC, OTIC y Empresas).

El rol fiscalizador que cumple el Sence es muy importante debido a que con esto se evita que personas inescrupulosas que administran empresas utilicen la franquicia tributaria con una finalidad distinta a la de capacitar a su fuerza laboral, en el pasado existieron muchas situaciones de esta naturaleza, es por eso que el Sence a partir del 06 de Septiembre del 2006 exige que todos los Organismos Técnicos de Capacitación estén certificados bajo la Norma ISO 9001: 2000 y la Norma Chilena 2728 que es un documento que establece cuáles son los requisitos necesarios que debe cumplir todo Organismo Técnico de Capacitación para certificar su sistema de Gestión de la Calidad.

El hecho de estar sometido a la Norma Chilena 2728 implica para los Organismos Técnicos de Capacitación que deben demostrar a través del tiempo mejoras de gestión que asegure calidad de su oferta de capacitación, que aumenta su capacidad para diferenciar su oferta de capacitación y por último que al cumplir esta norma esté dentro del registro nacional de organismos que pueden entregar capacitación autorizados por el Sence.

Los OTEC y las OTIC son dos organismos también involucrados en el sistema nacional de capacitación:

2.1.3.2 Los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC)

Son personas jurídicas cuyo único objeto social es la prestación de servicios de capacitación. Algunos ejemplos de Organismos Técnicos de Capacitación son: universidades, institutos profesionales, centros de formación técnica y liceos técnico-profesionales. Estos organismos pueden ser contratados directamente por la empresa o pueden concursar para ejecutar programas sociales del Sence.

Al mes de Abril del 2008 según información proporcionada por Sence existían 2.200 Organismos Técnicos de Capacitación., cifra que se ha mantenido. El 2006 eran 6.000.

Aunque en forma aún incipiente, los participantes de estudios de e-Learning y Blended Learning (b-Larning, clases a distancia combinadas con seminarios presenciales) en Chile han aumentado y están moviendo más de 20 millones de dólares al año en nuestro país. Buena parte de esta alza se debe a la introducción de las grandes empresas principalmente del sector del retail, financiero y minero como fórmula de capacitación de su personal.

2.1.3.3 Los Organismos Técnicos Intermedios para Capacitación (OTIC)

Son personas jurídicas sin fines de lucro, cuyo objetivo es otorgar apoyo técnico a las empresas adheridas. En la actualidad según información entregada por Sence existen 21 Organismos Técnicos Intermedios para Capacitación distribuidos a lo largo de todo Chile.

Su labor la realizan, principalmente, a través de la promoción, organización y supervisión de programas de capacitación y de asistencia técnica para el desarrollo de los recursos humanos.

En la práctica los 4 actores que interactúan en el proceso de capacitación se pueden relacionar a través de 2 formas, si lo vemos en forma gráfica tendremos que participan Sence, Empresa, OTEC y OTIC.

Esto se da cuando las empresas utilizan a los Organismos Técnicos Intermedios de Capacitación para que administren los dineros destinados a la capacitación. Una vez que la empresa decidió realizar una actividad de capacitación y sabe con qué Organismo Técnico de Capacitación la realizará, se pone en contacto con el Organismo Técnico Intermedios de Capacitación y le entrega toda la información, a continuación la OTIC se contacta con la OTEC y le envía una orden de compra, en esta orden de compra se indica lugar, fecha, código Sence de la actividad, número de participantes, nombre, rut, relator y número de horas que durará ; también debe entregar esta información al Sence, porque este organismo puede ir a fiscalizar que la actividad de capacitación se lleve a cabo y se cumpla lo que la OTIC informó en su momento.

También está el caso en que sólo participan Sence, Empresa y una Otec Esta forma es utilizada por empresas que son pequeñas y que tiene pocos trabajadores al interior de su organización, en este caso las empresas deben contactarse directamente con el Sence y comunicar que desean realizar una actividad de capacitación; la información que se entrega es la misma que en el caso anterior, la única diferencia que existe es que en este caso no participa ninguna OTIC, por lo tanto es la empresa quien debe realizar todos los trámites ante el Sence.

2.1.4 La Franquicia Tributaria para capacitación

El método de capacitación laboral está estructurado fundamentalmente en torno al sistema de subsidios a la capacitación en las empresas por medio de la franquicia tributaria.

El objetivo de esta herramienta es incentivar a las empresas, contribuyentes de la Primera Categoría de la Ley de Rentas, a invertir en la capacitación de sus trabajadores y socios, lo cual se descuenta del monto a pagar de sus impuestos.

El beneficio consiste en que las empresas puedan descontar de su tributación en primera categoría hasta el 1% del gasto en remuneraciones, si por el equivalente han efectuado capacitación a sus trabajadores de acuerdo a la reglamentación vigente. Es decir, que este incentivo tributario se transforma en el precio que el Estado de Chile está dispuesto a cancelar para que los empresarios capaciten a sus trabajadores.

Esta capacitación puede ser realizada a través de los organismos Técnicos de Capacitación (OTEC) o través de relatores.

Adicionalmente y para completar el proceso, la empresa deberá pre liquidar en el sistema con un plazo de 60 días corridos a contar de la fecha de término del curso de capacitación.

Por su parte, el plazo para liquidar, presentando los respaldos en las Direcciones Regionales, vencerá a los 90 días corridos a contar de la fecha de término del curso de capacitación.

2.2. Modalidades de capacitación laboral

Existen dos grandes modalidades de formación: la **formación presencial** y la no presencial o a distancia. Dentro de la modalidad no presencial está la modalidad e-learning y también hoy se habla de la modalidad **semipresencial o Blended Learning**.

Mientras que la presencial, los participantes deben coincidir en un mismo espacio, en la no presencial no es necesario encontrarse en el mismo lugar ni, en la mayoría de casos, compartir los mismos horarios. En la clase presencial profesores y estudiantes se encuentran cara a cara y el profesor es el intermediario clave en los contenidos y los aprendices.

Holmberg (1985), en su libro Educación a Distancia: Situación y Perspectiva, señala que “El estudio a distancia es un aprendizaje sustentado en: métodos en los que, debido a la separación física de los estudiantes y los profesores, la fase interactiva, así como la preactiva, de la enseñanza se realiza mediante elementos impresos, mecánicos o electrónicos”.

En un sistema e-Learning la relación es mediada por los materiales y los soportes tecnológicos. El profesor o capacitador puede recurrir a variados recursos (imágenes, videos, audios, animaciones, simulaciones, etc) y comunicarse mediante correo electrónico y chat, foros, videoconferencias, etc.

2.2.1. Modalidad e – Learning

El e-Learning es un concepto complejo. El Servicio Nacional de Formación y Empleo (SENCE, 2004) señala que la “formación a distancia mediante el uso de Plataformas Tecnológicas, posibilita la flexibilización de los tiempos del proceso de enseñanza-aprendizaje a los requerimientos y disponibilidades de cada persona y que genere ambientes de aprendizaje colaborativos”.

García ofrece su propia definición de e-Learning como la “capacitación no presencial que, a través de plataformas tecnológicas, posibilita y flexibiliza el acceso y el tiempo en el proceso de enseñanza-aprendizaje, adecuándolos a las habilidades, necesidades y disponibilidades de cada docente, además de garantizar ambientes de aprendizaje colaborativos mediante el uso de herramientas de comunicación síncrona y asíncrona, potenciando en suma el proceso de gestión basado en competencias”.

Se puede decir entonces que el e-Learning trabaja en red, lo que lo hace capaz de ser instantáneamente actualizado, almacenado, recuperado, distribuido y permite compartir instrucción o información, es entregado al usuario final a través del uso de computadores

utilizando tecnología estándar de Internet, se enfoca en la visión más amplia del aprendizaje que van más allá de los paradigmas tradicionales de capacitación.

Según la definición de Marc Rosenberg, se puede desprender que e-Learning es el uso de tecnologías basadas en Internet para entregar una gran variedad de soluciones que permitan adquirir conocimientos, habilidades o capacidades.

Esta definición se centra en entender que las tecnologías basadas en Internet ofrecen nuevas alternativas de capacitación. Es decir, está hablando de un proceso de enseñanza – aprendizaje orientado a obtener ciertas competencias y destrezas que presentan como características el usar tecnologías web, con contenidos estructurados previamente, que existe una interacción con profesores, redes de estudiantes y mecanismos de evaluación basado en un ambiente de trabajo de colaboración y con presencia diferida en tiempo y espacio.

Por tanto, a la vista de lo expuesto, se puede definir el e-Learning de la siguiente manera: Enseñanza a distancia caracterizada por una separación física entre profesorado y alumnado (sin excluir encuentros físicos puntuales), entre los que predomina una comunicación de doble vía asíncrona donde se usa preferentemente Internet como medio de comunicación y de distribución del conocimiento, de tal manera que el alumno es el centro de una formación independiente y flexible, al tener que gestionar su propio aprendizaje, generalmente con ayuda de tutores externos.

2.2.2. Características de la modalidad e-Learning

Börje Holmberg, 1985 “La característica general más importante del estudio a distancia es que se basa en la comunicación no directa; esto significa que: “en el transcurso del proceso de enseñanza-aprendizaje, el alumno se encuentra a cierta distancia del profesor, ya sea durante una parte, la mayor parte o incluso todo el tiempo que dure el proceso”.¹

1 Sims, 1977.

Las características generales establecidas por Börje Holmberg, 1985 son:

- La base del estudio a distancia es normalmente un curso pre producido.
- La comunicación es organizada de ida y vuelta, entre el alumno y una organización de apoyo.
- Tiene en cuenta el estudio individual.
- Puede ser – y lo es a menudo – una forma de comunicación masiva.
- Está organizado como una forma mediatizada de conversación didáctica guiada.

Concluye que “el estudio a distancia es una forma de educación que se basa específicamente en el trabajo personal de estudiantes individuales con mayor o menor independencia respecto de la guía directa de los instructores”.

Los aspectos básicos son:

1. Permite romper las barreras espacio-temporales: los usuarios pueden seguir el proceso de aprendizaje en el momento y lugar que mejor les convenga.
2. Se basa en las nuevas tecnologías: los contenidos se presentarán combinando distintos medios (texto, imágenes, animaciones, vídeos, audio, interactivos).
3. Potencia la comunicación entre los participantes con sistemas de comunicación asincrónicas (como el correo electrónico o el foro) o síncronas (como el chat o la videoconferencia).

Según el SENCE, existen cinco características fundamentales de la metodología e - Learning:

A. Ambientes colaborativos de aprendizaje: el e-Learning enfatiza la naturaleza social de los ambientes de aprendizaje online. En otras palabras, existe una transición desde los modelos tradicionales de Educación a Distancia que enfatizaban la autonomía del participante, a nuevas conceptualizaciones y prácticas donde predomina el aprendizaje colaborativo a través de las herramientas de comunicación de las redes telemáticas, sin dejar de lado enfoques centrados en el participante y su proceso de aprendizaje. Esto es posible, debido a las potentes herramientas de comunicación desarrolladas con los últimos avances tecnológicos y que pueden ser utilizadas para fines educativos:

- Correo electrónico
- Chat (escrito, con audio, con imagen).
- Foros
- Vídeo conferencia
- Trabajo en conjunto de archivos.
- Pizarras electrónicas que permiten trabajo conjunto.

Lo anterior, se relaciona con el concepto de ambiente de aprendizaje que es definido por la ACEL (Asociación Chilena de Empresas de e-Learning) como un espacio para el aprendizaje planificado dentro de una Intranet o en Internet, donde las personas pueden encontrar y utilizar información, herramientas, recursos, programas, actividades y cursos con el objetivo de mejorar y desarrollar habilidades o competencias.

En función de la definición anterior, un ambiente de aprendizaje no sólo contiene "cursos", sino que también, da acceso a múltiples herramientas y recursos que permiten o potencian el desarrollo de experiencias de aprendizaje, de forma tal, que las personas puedan aprender como parte "natural" de su trabajo.

B. Sin barreras: La Educación a Distancia tradicional rompe las barreras del tiempo y el espacio, pero no sucede lo mismo con las del aislamiento. En cambio, en el e-Learning, ni la lejanía ni las diferencias horarias se traducen en un aislamiento. Por la misma

naturaleza del medio, los contactos se ven facilitados, aunque sea de forma asincrónica, lo que permite compartir experiencias y trabajar en conjunto; en definitiva, no estar solo en el proceso de aprendizaje.

C. Personalización: Las personas aprenden a ritmos distintos y de formas diferentes. El e-Learning permite personalizar los contenidos y las metodologías de una manera que antes nunca se había visto en programas masivos de capacitación. Esto es gracias a dos aspectos:

- *Personalización de los contenidos:* a partir de una evaluación de conductas de entrada, es sencillo definir perfiles y presentar los contenidos y actividades relevantes a cada perfil. Incluso, existen cursos que realizan esta tarea de forma automatizada.
- *Seguimiento:* a diferencia de lo que sucede en una sala de clases, gracias a los sistemas de seguimiento que posee el e-Learning, es posible saber exactamente qué ha hecho cada participante en una acción de capacitación. Esto permite apoyarlo en forma personalizada.

D. Modularización: En la medida que se desarrollan más contenidos, éstos pueden ser organizados de formas diversas, atendiendo necesidades y poblaciones variadas. El surgimiento de los objetos de aprendizaje le da un nuevo impulso a este concepto.

E. Efectividad del aprendizaje: A través del e-Learning es posible realizar capacitaciones basadas en simulaciones y en resolución de problemas que cada vez se aproximan más a la realidad (es sólo un tema de desarrollo y accesibilidad a la tecnología). Este tipo de aprendizaje basado en toma de decisiones al enfrentar simulaciones, permite que las

personas adquieran conocimientos y habilidades aplicables rápidamente y que pueden ser transferibles al puesto de trabajo.

2.2.3. Ventajas del e-Learning

Las ventajas que pueden obtener los participantes y las propias empresas a través de la capacitación e-Learning se pueden resumir en los siguientes puntos:

Desde el punto de vista del participante:

- Al estar habilitado en la web puede actualizarse en forma instantánea permitiendo que la información sea útil por un período de tiempo más prolongado.
- Permite crear comunidades que generan relaciones de largo plazo y donde se permite intercambiar información y puntos de vista.
- Permite el 24*7*365 es decir está disponible las 24 horas al día, los 7 días de la semana y los 365 días del año.
- Cada participante recibe el mismo contenido y en la misma forma.
- Facilidad de utilización ya sólo que se necesita un computador con navegador de internet.
- Aprendizaje auto dirigido según tiempos y ritmos personales, que no son impuestos como ocurre en una clase presencial, es decir le da independencia al participante.
- Se produce un cambio en el foco central de la capacitación antes era el profesor y con este método ahora es el alumno.
- Cada vez que un alumno realiza preguntas éstas son respondidas por escrito por el profesor de tal forma que quedan como respaldo para futuras revisiones, generándose un reforzamiento activo de los temas tratados.

Desde el punto de vista de la empresa:

- Permite alcanzar un ilimitado número de personas que pueden utilizar este medio para capacitarse al mismo tiempo.
- Permite disminuir los costos de desplazamiento y de infraestructura al momento de realizar la capacitación ya que elimina barreras geográficas.
- Mayor flexibilidad: El e-Learning ofrece una mayor flexibilidad respecto al método convencional de la clase en el aula pues no es necesario el estar programando cada vez la logística que conlleva cualquier otra acción de formación en la empresa (búsqueda/reserva de locales apropiados, selección de los empleados a formar, contratación del profesorado, evaluación, etc.), sino que una vez ofertado un curso, los empleados pueden recibirlo en cualquier franja horaria, aparte de que el empleado puede fijar sus propios ritmos de aprendizaje, según el tiempo de que disponga y de los objetivos que se haya fijado.
- Facilidad de acceso. El hecho de que el empleado pueda seguir cualquier curso de e-Learning, necesitando para ello generalmente sólo un terminal con conexión a Internet y el navegador Internet Explorer.
- Reducción de los tiempos de aprendizaje. Según estudios empíricos llevados a tal efecto, se ha comprobado que los tiempos de aprendizaje pueden ser reducidos entre un 40% y 60% si se ofrecen soluciones de e-Learning.
- Aumento de la retención. La información asimilada en procesos de e-Learning son retenidas un 25% más que si se utilizan soluciones convencionales de formación presencial.

- Compatibilidad de actividades. El e-Learning es compatible con muchas otras actividades, casi de manera simultánea -trabajo, ocio, etc.-, pues basta sólo con acceder al ordenador en cualquier momento y, por otra parte, detener la formación cuando se desee.
- Comodidad. El e-Learning evita muchos desplazamientos, lo que se traduce en una gran comodidad para los empleados, ya que son frecuentes los desplazamientos a lugares alejados de su lugar de trabajo, teniendo incluso que pernoctar fuera del domicilio habitual.
- Reducción de costos. El e-Learning puede llegar a ser hasta un 30% más barato que la formación convencional en el aula. Según la revista Training, casi dos tercios del presupuesto que una empresa invierte en formación se gasta en el alojamiento y el transporte de los empleados al lugar donde tiene lugar el programa de formación.
- Posibilidad de actualización inmediata de los contenidos de los cursos. En los cursos de e-Learning se puede incorporar cualquier modificación en cualquier momento, y el empleado puede acceder a información siempre actualizada, sistema que es prácticamente impensable en la formación convencional.
- Formación personalizada. Los cursos de e-Learning ofrecen la gran ventaja de poder ser personalizados, de tal manera que a cada empleado que se identifique en el portal de formación de la empresa, le aparecerá en pantalla toda aquella información (oferta de cursos, seguimiento de sus progresos, etc.) que desde la dirección de recursos humanos se haya previsto.
- Seguimiento exhaustivo del proceso de formación. Una enorme ventaja de cualquier acción formativa de e-Learning es la posibilidad que tiene la dirección de recursos humanos de seguimiento general de todos y de cada uno de los empleados, hasta el más mínimo detalle, en el proceso de aprendizaje: número de

veces de conexión así como fecha y hora, ejercicios realizados, páginas vistas, grado de satisfacción de los empleados con cada curso, etc.

- En el artículo “Capacitación on line: la revolución ha comenzado”, la experta en e – Learning, Gloria Gery, establece que: Las organizaciones están corriendo raudamente hacia la red porque se dan las siguientes condiciones:
 -
 - - Una necesidad fuerte, sostenida y creciente de empleados y ciudadanos con mayor conocimiento.
 - - La velocidad del cambio, que requiere actualización constante del conocimiento.
 - - Fuerzas competitivas que operan globalmente.
 - - Tiempo y dinero disponibles limitados para reunir personas en un entorno tradicional de entrenamiento.
 - - Experiencias que deben ser potenciadas y compartidas por muchos, en lugar de restringidas a pocos privilegiados.
 - - Tecnología que se vuelve más y más innovadora, poderosa y económica cada día.
 - - Fondos de inversión disponibles para personas con conocimiento, que pueden desarrollar cursos de e-Learning con éxito para un mercado amplio.

2.2.4 Educación e-Learning para adultos.

La educación e-Learning desarrolla proyectos que implican innovación en los modelos pedagógicos. No es lo mismo enseñar y aprender a distancia que en forma presencial. En este caso, se debe considerar la interactividad educativa, que se deriva del empleo de las tecnologías de información y comunicación junto a otras tecnologías comunicacionales; ellas son la interacción alumno-alumno, alumno-docente/tutor, alumno-contenidos educativos, alumno-investigación, trabajo grupal, etcétera.

En otras palabras, en e-Learning todos los procesos que están separados por el espacio, por el tiempo, logran la interacción con el docente y los compañeros de estudios. Los procesos del modelo incluyen la enseñanza, el aprendizaje, la comunicación que

finalmente aquí se transforma en estratégica, el diseño y la gestión educativa dentro de una cultura específica a la institución que gestiona el conocimiento y la enseñanza.

Sin embargo, no es fácil acostumbrarse al uso de estas nuevas tecnologías ni es fácil usarlas corrientemente sin preparar a las personas con nuevas habilidades y destrezas para ello.

Esto significa que se debe encontrar el camino más útil y eficiente para que el ser humano aproveche estas tecnologías en su propio aprendizaje.

Esto hace que esté ocurriendo un giro en el ámbito pedagógico y andragógico (educación de adultos) que de alguna manera conducirá a modificaciones significativas en el diseño de las acciones de capacitación y tiene directa relación con un nuevo enfoque de formación que sea a distancia y flexible.

Este enfoque tiene que realizar una combinación de las formas tradicionales con las TICs que permita construir un ambiente de enseñanza – aprendizaje virtual donde se logre producir la interacción con los participantes y se logren generar redes virtuales de aprendizaje colaborativo.

El foco de los encargados de capacitación deberá centrarse en diseñar programas donde se respete el ritmo personal de aprendizaje, se optimice y reduzca el tiempo del mismo, además de compatibilizar las necesidades y posibilidades de aprendizaje logrando superar las barreras del tiempo y espacio a través del uso de las tecnologías de la información y comunicación.

En la formación de adultos, la capacitación en entornos virtuales es una herramienta efectiva, que potencia sus resultados cuando se complementa con las metodologías presenciales. Para los adultos, la falta de interacción personal con el instructor y con los pares es una desventaja de esta metodología frente a la capacitación "en aula", que no

siempre logra compensarse con los beneficios económicos que surgen al comparar ambos tipos de actividades.

Pero es una alternativa de gran flexibilidad cuando es necesario llegar simultáneamente a una gran cantidad de participantes, distribuidos en una amplia zona geográfica, con objetivos específicos y precisos, a un costo bajo por persona capacitada.

2.3. Diseño Instruccional

Dentro del e-Learning es muy común hablar del diseño instruccional. Sin embargo, si bien existe conciencia de su necesidad y utilidad, es muy común subordinar su importancia y trascendencia a un segundo plano, quedándonos en el primer lugar con el deslumbrante mundo de las tecnologías, olvidando que por mucha información y comunicación que se entregue con un soporte tecnológico, lo fundamental es cómo esta información, multimedialmente diseñada, se transforma en conocimiento y aprendizaje.

Podemos definir el diseño instruccional, de manera simple, como un proceso sistemático, planificado y estructurado donde se produce una variedad de materiales educativos adecuados a las necesidades de los educandos, asegurándose así la calidad del aprendizaje.

Sin embargo, esta simpleza ha llevado a entender de manera errada todo lo que ello implica, desconocer a nivel procedimental y metodológico sus etapas y rigurosidad, y derivar finalmente en diseños carentes de método, constructos teóricos y efectividad. Por ello, como primer acercamiento a un concepto más elaborado sobre el diseño instruccional (D.I.), se indicarán los referentes que señala la universidad de Penn State en su documento "Training and Instructional Design"; en él se indica que el D.I.:

- Emplea en su elaboración la aplicación de principios de aprendizaje e instrucción: ello hace necesario poseer conocimientos declarativos, procedimentales, actitudinales y estratégicos, que abarcan disciplinas como la pedagogía, las ciencias cognitivas, la psicología, la psicopedagogía, entre otras.
- Es un modelo de etapas progresivas, pasos o fases: las cuales deben ser conocidas, consideradas y aplicadas por quien diseña un programa. A la vez, se debe señalar que existe más de un modelo de D.I.; y la elección de un modelo por sobre otro depende tanto de parámetros contextuales y de constructo, como de la intencionalidad pedagógica del diseñador.
- Puede ser aplicado al diseño de un currículum completo, curso o unidad: permitiendo de esta manera potenciar y dar significado a la presentación de los recursos educativos, al mediar entre ellos, los objetivos de aprendizaje y los contenidos a entregar.
- Puede ser aplicado en una presentación, el trabajo en el aula, la enseñanza asistida con computador, entre otros: como el autoaprendizaje (uso de tutoriales) o el e-Learning, teniendo en este último punto el cuidado de aplicar diseños acordes a la tele formación.

2.3.1 Competencias de un diseñador instruccional

La Junta Internacional de Estándares para la Capacitación, Desempeño e Instrucción, IBSTPI, plantea que las competencias esenciales requeridas para la práctica de un DI son:

Profesionales

- Comunicarse efectivamente de forma visual, oral y escrita.
- Actualizar y mejorar el conocimiento, las destrezas y las actitudes propias en relación al diseño instruccional y disciplinas relacionadas.

Planeación y Análisis

- Llevar a cabo detección de necesidades.

- Diseñar un currículo o programa.
- Seleccionar y utilizar una variedad de técnicas para determinar el contenido educativo.
- Identificar y describir las características de la población objetivo.
- Analizar las características de tecnologías existentes y emergentes y su uso en el ambiente de aprendizaje.
- Reflexionar sobre los elementos de una situación antes de finalizar el diseño de soluciones y estrategias.

Diseño y Desarrollo

- Seleccionar y utilizar una variedad de técnicas para definir y secuenciar el contenido y las estrategias educativas.
- Seleccionar o modificar materiales educativos existentes.
- Desarrollar materiales educativos.
- Diseñar instrucción que refleje un entendimiento de la diversidad de aprendices o grupos de aprendices.
- Evaluar y valorar la enseñanza y su impacto.

Implementación y Administración

- Planear y administrar proyectos de diseño instruccional.

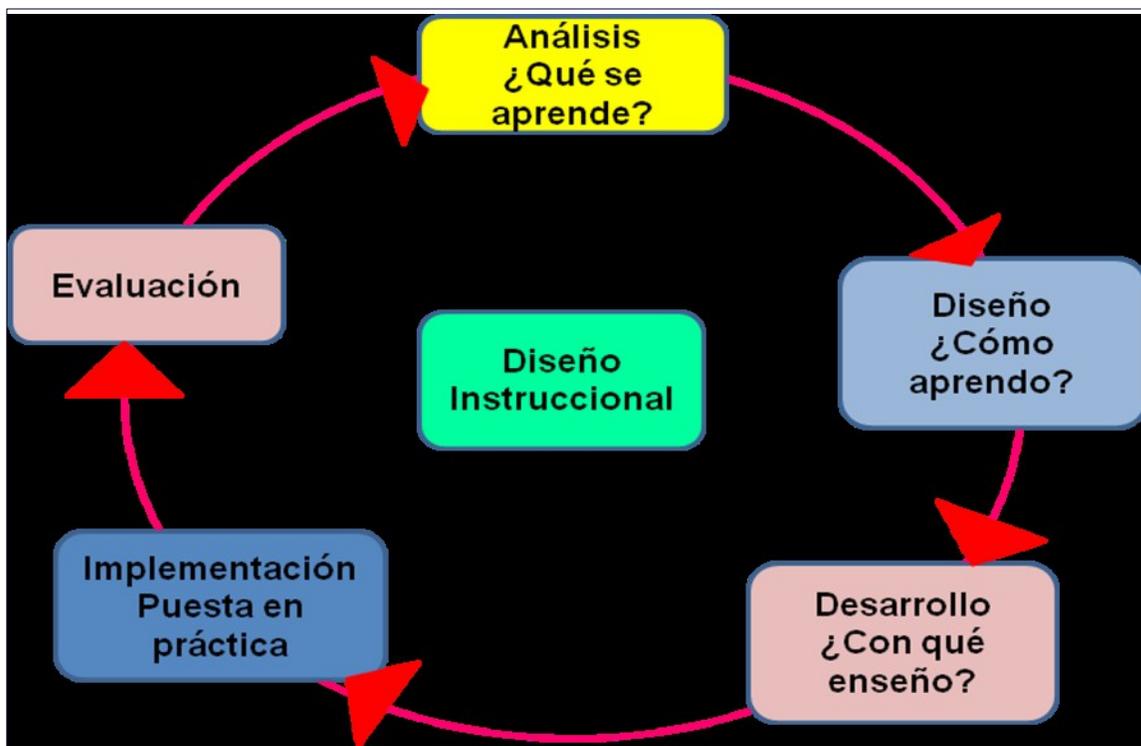
2.3.2 Modelo de Diseño Instruccional

Los modelos instruccionales son guías o estrategias que los instructores utilizan en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Constituyen el armazón procesal sobre el cual se produce la instrucción de forma sistemática y fundamentada en teorías del aprendizaje.

Los modelos de Diseño Instruccional se pueden utilizar para producir los siguientes materiales: módulos para lecciones, los cursos de un currículo universitario, y cursos de adiestramientos variados para la empresa privada.

Existen varios modelos de Diseño Instruccional, por ejemplo: Modelo de Assure, Modelo de prototipo rápido, Modelo de Jonassen, Modelo de Merrill, Modelo de Morrison, Ross y Kemp , Modelo de Gerlach y Ely, Modelo de Dick Carey y Modelo de Addie

El Modelo ADDIE, constituye una de las propuestas más clásicas, respecto a modelos del proceso de diseño y producción de medios, su nombre se deriva del acrónimo de Análisis, Diseño, Desarrollo, Implementación y Evaluación. En un principio la organización y representación de las etapas ADDIE era fundamentalmente lineal, la influencia de nuevos marcos de referencia psicológicos y pedagógicos, hizo concebirlo en una estructura circular, o cíclica.



El Modelo de Diseño Instruccional ADDIE es un modelo simple y sencillo que puede servir como guía para desarrollar cualquier tipo de programa o curso en entorno virtual, a su vez está formado por cinco fases: Análisis, Diseño, Desarrollo, Implementación y Evaluación. Estas fases algunas veces pueden estar interrelacionadas:

Fase de Análisis: constituye la base para las demás fases del Diseño Instruccional. Es en esta fase que se define el problema, se identifica la fuente del problema y se determinan las posibles soluciones. En esta fase se utilizan diferentes métodos de investigación, tal como la detección y análisis de necesidades. El producto de esta fase se compone de las metas instruccionales y una lista de las tareas a enseñarse. Estos productos serán los insumos de la fase de diseño.

Fase de Diseño: se utiliza el producto de la fase de Análisis para planificar una estrategia y así producir la instrucción. En esta fase se hace un bosquejo de cómo alcanzar las metas instruccionales. Algunos elementos de esta fase incluyen hacer una descripción de la población a impactarse y sus competencias, llevar a cabo un análisis instruccional, definición y redactar de objetivos, definir las estrategias que se van a utilizar, seleccionar las herramientas y diseñar la secuencia de la instrucción (contenidos) y definir la evaluación. El producto de la fase de Diseño es el insumo de la fase de Desarrollo.

Fase de Desarrollo se elaboran los planes de la lección y los materiales que se van a utilizar. En esta fase se elabora la instrucción, los medios que se utilizarán en la instrucción y cualquier otro material necesario, tal como los programados.

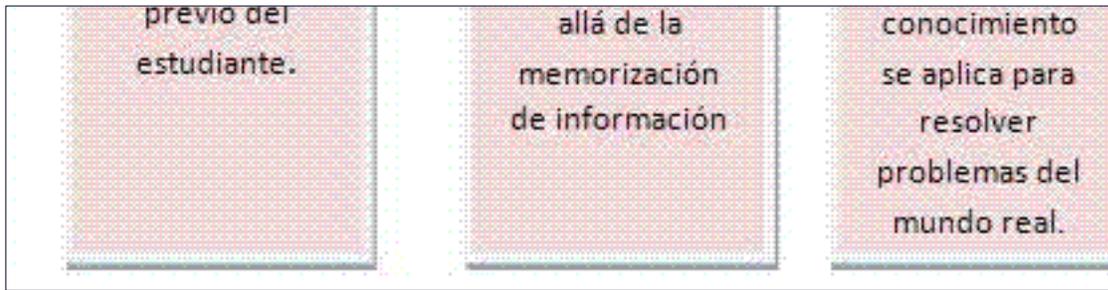
Fase de Implantación e Implementación se divulga eficiente y efectivamente la instrucción. La misma puede ser implantada en diferentes ambientes: en el salón de clases, en laboratorios o en escenarios donde se utilicen las tecnologías relacionadas a la computadora. En esta fase se propicia la comprensión del material, el dominio de destrezas y objetivos, y la transferencia de conocimiento del ambiente instruccional al ambiente de trabajo.

Fase de Evaluación se evalúa la efectividad y eficiencia de la instrucción. La fase de Evaluación deberá darse en todas las fases del proceso instruccional. Existen dos tipos de evaluación: la Evaluación Formativa y la Evaluación Sumativa. La Evaluación Formativa es

continua, es decir, se lleva a cabo mientras se están desarrollando las demás fases. El objetivo de este tipo de evaluación es mejorar la instrucción antes de que llegue a la etapa final. La Evaluación Sumativa se da cuando se ha implantado la versión final de la instrucción. En este tipo de evaluación se verifica la efectividad total de la instrucción y los hallazgos se utilizan para tomar una decisión final, tal como continuar con un proyecto educativo o comprar materiales instruccionales.

Por su parte, los principios de Merrill **ayudan a a diseñar los contenidos:**

Principios generales de Merrill (2002)



Estos cinco principios son fundamentales a la hora de diseñar nuevos contenidos digitales ya que estas deben ser creadas con objetivos que le permita al estudiante y al profesor interactuar en estas nuevas tecnologías de aprendizaje

A continuación se presentan algunas ventajas y desventajas de este modelo:

alumnos están implicados en resolver problemas del mundo real	más rápido. - Crea bases sólidas para nuevos conocimientos que se relacionan con él	con problemas reales, lo rechaza, sin ver su importancia.
2. Activación. Cuando se activa experiencia previa relevante para el alumno.	- Se motiva a conocer más de él y participa en su construcción.	Cuando no logra relacionarlo, le da poco interés y participación.
3. Demostración. El aprendizaje es facilitado cuando la instrucción demuestra lo que se ha de aprender, en lugar de repetir información.	- Mayor credibilidad, aceptación y confianza del conocimiento	En algunos procesos de aprendizaje la repetición se hace necesaria (inglés, matemáticas, etc.) y el rechazo se generaliza.
4. Aplicación. Cuando se requiere al alumno a que utilice su nuevo conocimiento o destreza para resolver problemas.	- Conoce más a fondo sobre el conocimiento. - Su aplicabilidad hace que el estudiante comprenda y relacione todas las etapas del conocimiento, el qué, por qué, cómo, cuándo, para qué?	Cuando no se aplica, se olvida fácilmente.
5. Integración. Cuando son motivados a transferir el nuevo conocimiento o destreza a la vida cotidiana.	- Seguridad y confianza en sí mismos. - Apropiación del conocimiento. - Adquisición una habilidad o destreza determinada, para convertirse en una persona	La no apropiación de un tema específico, rechazo o burla de una idea en el momento de la demostración de un trabajo en público, hace que el individuo pierda confianza en sí mismo y posteriormente no quiera participar o exponer sus

2.4 Redcapacita

2.4.1. Historia

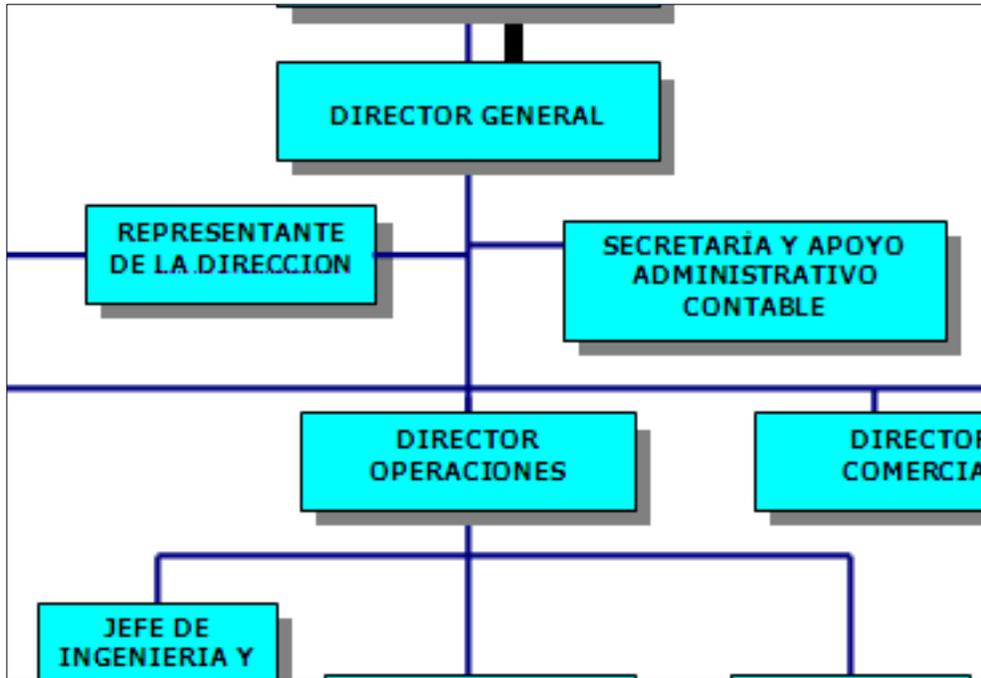
REDCAPACITA S.A. nació en 1999 con el objetivo de contribuir a la capacitación, aprendizaje, formación académica y profesional de las personas, utilizando Internet como medio de comunicación.

El compromiso de Redcapacita consiste en entregar un servicio de excelencia, eficiente y con soluciones a la medida, sustentado en un grupo de profesionales altamente calificados y con una vasta experiencia que asegure la satisfacción de los clientes.

Para esto, la empresa cuenta con una plataforma tecnológica para desarrollar procesos educativos, apoyo para el diseño pedagógico de cursos, diseño técnico, programación y producción de medias, outsourcing de la función integral de administración de cursos y asesoría para implementación de e-Learning en empresas.

REDCAPACITA está comprometida con el desarrollo y con la generación de actividades necesarias para mejorar continuamente la eficacia de su Sistema de Gestión de Calidad basado en la Normas NCH 2728 y en la ISO 9001.

Organigrama General Redcapacita S.A.



2.4.2. Misión, Visión y Valores:

La Visión de Redcapacita es:

“Ser una empresa de capacitación altamente eficiente que cumpla todos los requerimientos de nuestros clientes, buscando mejorar permanentemente nuestra calidad del servicio, logrando a través de esto el liderazgo en el mercado nacional del e-Learning”.

La misión:

- El enfoque del mejoramiento continuo en la calidad de nuestro servicio para cumplir y satisfacer los objetivos de nuestros clientes.
- La provisión de una buena retroalimentación al cliente.

- Facilitar la comunicación entre el cliente y el equipo de trabajo de REDCAPACITA S.A.
- La atención personalizada de acuerdo a las necesidades de cada cliente.

Los valores son:

- Orientación al cliente.
- Equipo con alta integridad, respeto y preocupación por los demás en el lugar de trabajo.
- Motivación para lograr resultados positivos con una actitud profesional y de constante aprendizaje.

Características

Dentro de las características de Redcapacita destacan las siguientes:

- Fue concebida por ingenieros y docentes chilenos, utilizando herramientas Microsoft y relación con base de datos SQL Server.
- Se adecua perfectamente a las necesidades reales del mercado nacional.
- Es escalable.
- Diseñada según la norma internacional AICC.
- Cumple con estándares de la norma internacional SCORM.
- Soporta hasta 10.000 alumnos concurrentes.
- Cuenta con un cifrado digital de 128 bits.
- Desarrollada bajo los más altos estándares de seguridad, lo que ofrece confidencialidad de la información que se administra.

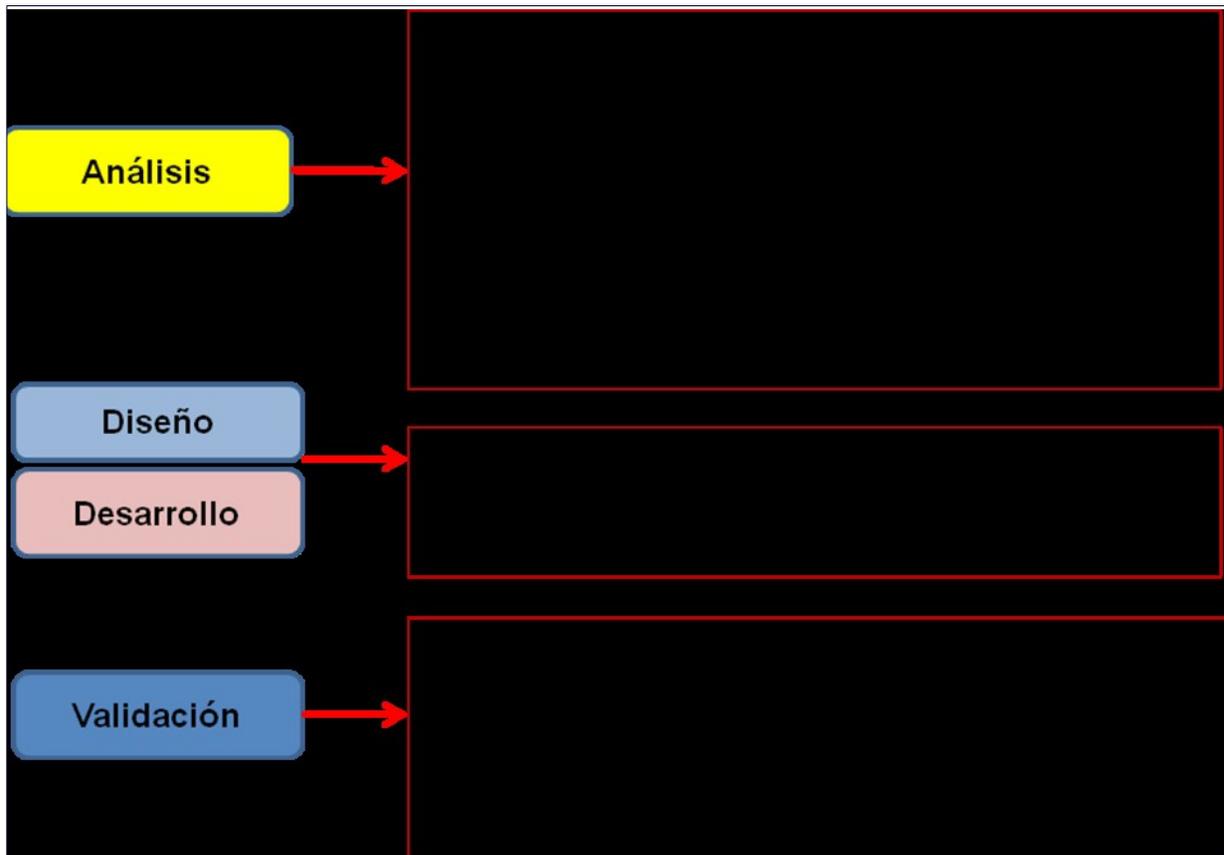
2.4.3 Equipo de trabajo

Tres grandes áreas:

- Ventas: agrupa a vendedores y directores (general, operaciones, comercial y de desarrollo). Su función vender cursos de e – Learning a la medida del cliente.
- Desarrollo: agrupa a los diseñadores instruccionales y gráficos, y son los encargados de hacer los cursos.
- Ingeniería y soporte: agrupa a programadores, analistas y asistentes del call center. Su trabajo es subir los cursos a la plataforma y contestar las dudas de los participantes de los cursos.

2.4.4 Roles de los DI dentro del proceso de diseño y desarrollo de los cursos

Los diseñadores instruccionales de redcapacita son los responsables del curso desde el inicio hasta la entrega al cliente:



2.4.5 Clientes

Con la finalidad de ofrecer servicios de excelencia a sus clientes, la empresa ha firmado una serie de convenios educativos los cuales le permiten contar con profesionales y docentes altamente calificados. Entre sus convenios más importantes se pueden nombrar los siguientes:

- ✓ Pontificia Universidad Católica de Chile
- ✓ FAE , Universidad de Santiago de Chile

Dentro de sus principales clientes están:

- ✓ Compañía de Seguros Corp Vida S.A.
- ✓ Banco Corp Banca.
- ✓ Compañía de Seguros Liberty
- ✓ DICOMAC (Filial Shell Chile)
- ✓ Compañía de Seguros Chilena Consolidada
- ✓ Pontificia Universidad Católica de Chile
- ✓ Servicio Nacional de la Mujer (SERNAM)
- ✓ Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC)
- ✓ Ilustre Municipalidad de Santiago
- ✓ Banco de Chile
- ✓ Scotiabank Sud Americano
- ✓ AFP Plan Vital.
- ✓ Clínica Alemana S.A.
- ✓ Banco BCI
- ✓ Coopeuch
- ✓ BancoEstado Microempresas
- ✓ Sonacol

- ✓ Banco BBVA
- ✓ SGS
- ✓ Banco Security

2.4.6 Competencia

A nivel internacional Chile es un mercado pequeño en comparación a países desarrollados. En Latinoamérica la delantera la lleva Brasil, con toda una legislación en relación al tema. En Estados Unidos, por ejemplo, más del 30% de la educación corporativa se realiza a través del sistema on-line y en España ronda el 20%.

El mercado de capacitación es aún pequeño, pero a nivel nacional hay varias empresas dedicadas al rubro, entre ellas:

Catenaria: www.catenaria.cl

Élogos: www.elogos.cl

Learning Group: www.learninggroup.cl

Konocimiento: www.konocimiento.cl

Se aprende: www.seaprende.cl

Tic Net: www.ticnet.cl

Núcleo Educativo: www.ne.cl

Neuralis: www.neuralis.cl

Formación Digital: www.formaciondigital.cl

Cebec: www.cebec.cl

Cada una tiene algunos nichos específicos y sus metodologías de trabajo.

También han ingreso a la competencia las universidades y los institutos profesionales, por ejemplo:

Universidad Tecnológica: www.utemvirtual.cl

Duoc: www.eduoc.cl

Entre los sectores que más demandan este tipo de capacitación, en primer lugar, está el Estado a través de los distintos ministerios, los bancos, el retail y la minería.

Los cursos no están destinados a la gerencia, sino más bien a los mandos medios y empleados en general.

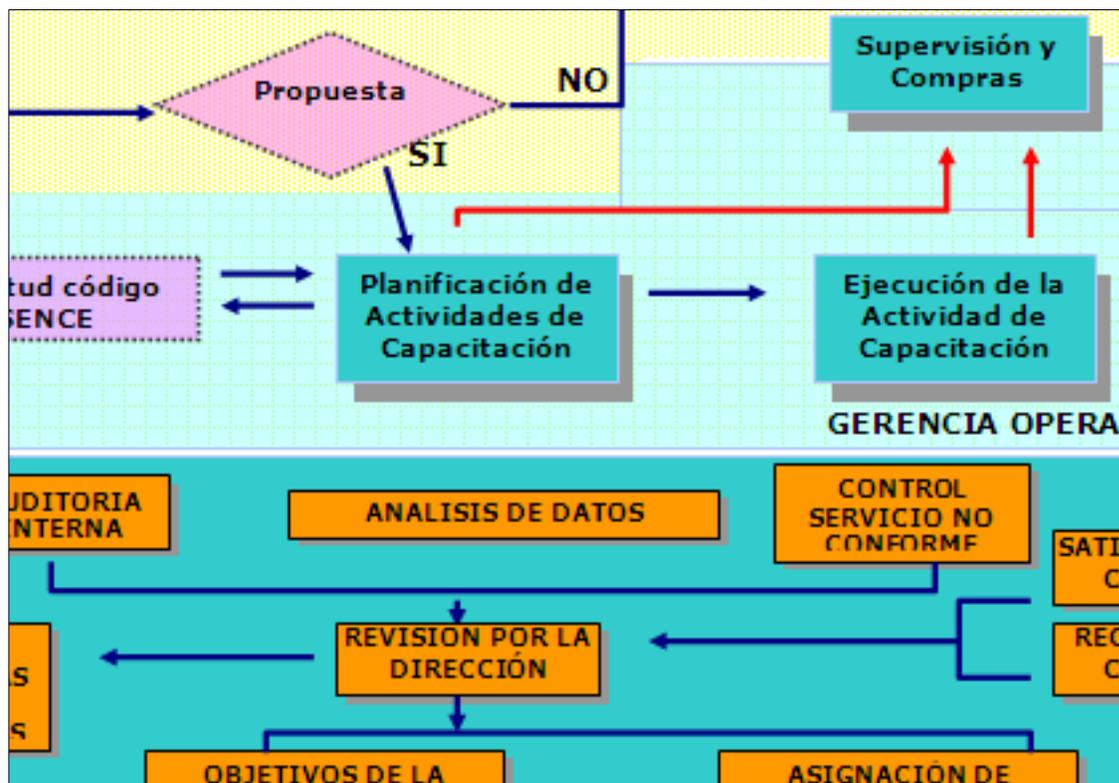
Los cursos más solicitados por las empresas van en relación a temas de servicio al cliente, gestión de ventas y de operaciones, liderazgo en la empresa, coaching y comunicación efectiva.

2.4.7. Procedimientos

REDCAPACITA S.A. ha identificado 6 procesos como necesarios para el cumplimiento de las actividades de su Sistema de Gestión de la Calidad, y son los siguientes:

- Ventas.
- Diseño y desarrollo
- Planificación
- Ejecución
- Supervisión y Compras
- Medición, análisis y Satisfacción

Diagrama del Proceso General de Redcapacita:



2.4.8 Ejemplos de cursos implementados

A continuación, dos ejemplos de cursos realizados en Redcapacita para Banco Estado y para Banco BCI donde se muestra una idea de la estructura y la gráfica desarrollada por la empresa:

Curso: Conociendo BEME

Cliente: Banco Estado Microempresarios

Duración del curso: 8 horas.

Estructura del curso: El curso está dividido en 4 Unidades, cada una de ellas está estructurada en temas que incluyen contenidos de teoría y práctica.

Problema/Necesidad:

Los nuevos empleados contratados por Banco Estado Microempresarios se demoran demasiado tiempo en incorporar a su trabajo la información corporativa necesaria, basada en los valores de la organización.

Descripción general de la solución:

Dar a conocer a los nuevos empleados contratados por Banco Estado Microempresarios la información corporativa necesaria para que puedan realizar de mejor manera su trabajo, basándose en los valores de la organización.

Objetivos del Curso:

Los Colaboradores que tomen el curso, al finalizar el mismo, deberán estar en condiciones de:

- ✓ Conocer los aspectos corporativos organizacionales relevantes de BancoEstado Microempresas y su forma de trabajo orientada a la excelencia.
- ✓ Conocer el giro del negocio, su rol en el mercado y su importancia.
- ✓ Distinguir los distintos productos que comercializa BEME y sus características principales.





posibilidad de ingresar y salir
no
Cuando vuelvas a entrar al curso
en que te detuviste la última vez
para repasar algunos contenidos
contenidos. Fíjate en las carpetas
para saber exactamente los

Curso: Facilitando la Vida al Cliente

Cliente: BCI

Duración del curso: 12 hrs. Cronológicas.

Estructura del curso: El curso está dividido en una Bienvenida y 6 Unidades, cada una de ellas estructurada en temas que incluyen contenidos de teoría y práctica.

Problema/Necesidad:

Cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes del BCI para mantenerlos contentos con nuestros servicios.

Descripción general de la solución:

Aplicar el Modelo de Atención del BCI y las Pautas de Calidad de Servicio del Bci para cumplir con las expectativas y necesidades de nuestros clientes.

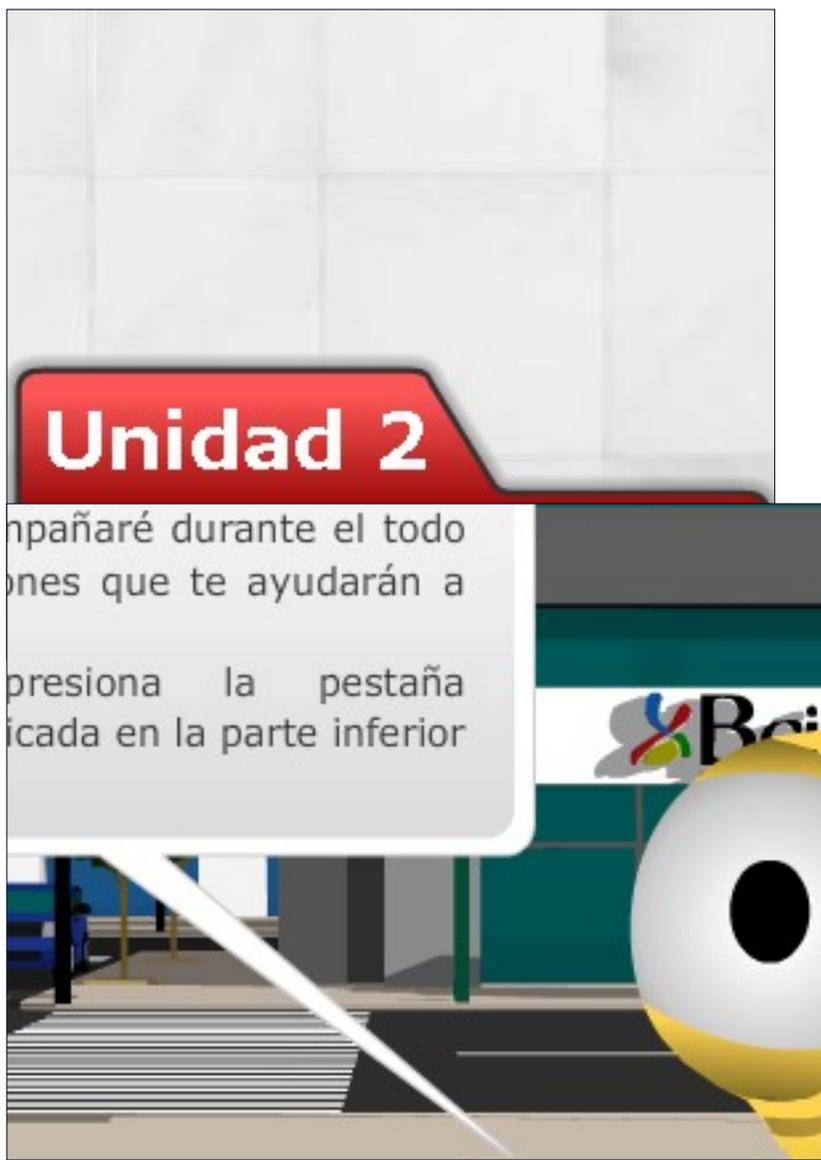
Objetivo del curso

Se espera que el alumno al finalizar el curso pueda aplicar Técnicas de Atención sustentadas sobre la cultura de servicio al cliente del BCI.

Objetivos específicos del curso:

- Identificar los principios que rigen la relación del Bci con sus clientes e identificar las expectativas que un cliente tiene de todo servicio.
- Describir y aplicar los cuatro pasos fundamentales del Modelo de Atención del Bci y distinguir, dentro de cada uno de sus pasos, los aspectos que permitan satisfacer las necesidades del cliente.
- Memorizar las herramientas verbales que permiten cumplir las pautas de Calidad de Servicio del Bci al interactuar telefónicamente con Clientes.

- Identificar las actitudes de un colaborador que pueden influir en la atención e identificar aquellas herramientas que permitan al colaborador actuar frente a determinado tipo de cliente sin dejar de cumplir con el objetivo final de satisfacción.
- Describir los distintos tipos de objeciones que puede presentar un cliente y manejar el procesamiento de reclamos utilizando las pautas de calidad dispuestas por el Banco para tales efectos.
- Memorizar las modalidades de medición que el Banco hace del nivel de satisfacción del cliente e identificar los parámetros que se miden en cada una de ellas.



Cliente está
encial. Esto
arlo paso a
dos según el
rso deberás
es:

pa
Este
la pági



III.- PROPUESTA

3.1 Descripción general

La propuesta consiste en el diseño de un módulo de autoaprendizaje de Inducción al Diseño Instruccional, orientado a los Diseñadores Instruccionales actuales y futuros de Redcapacita.

Se espera que todos los Diseñadores Instruccionales de Redcapacita tengan los mismos conocimientos en esta área.

El módulo tiene una duración de 4 horas. Está planificado para desarrollarse durante 1 semana.

El curso estará disponible en la plataforma de la empresa para que el alumno lo revise en el momento que lo necesite, desde que ingresa a la empresa hasta su desvinculación. Este módulo será requisito obligatorio de la empresa para sus colaboradores que trabajan o trabajarán en el área de Diseño Instruccional, como parte de su proceso de Inducción a la empresa. Cuando el curso deba ser realizado por una persona que está recién integrándose a la empresa, el curso debe ser realizado durante su primera semana de trabajo.

El curso será desarrollado en las dependencias de Redcapacita.

3.2 Características de los destinatarios

En estos momentos son 4 profesionales jóvenes (2 periodistas y 2 actores). En un principio se intentó que éste cargo fuera ocupado por profesores, pero el resultado no fue el esperado por lo que se optó por buscar profesionales jóvenes ligados a las comunicaciones.

Están preparados para atender y satisfacer las necesidades particulares de cada cliente, ofreciendo cursos (online y presenciales), portales de conocimiento, certificaciones, bibliotecas virtuales, entre otras herramientas educativas y comunicacionales.

Trabajan jornada completa en las oficinas de red capacita. Como se dijo en la problematización su experiencia en el área del DI al llegar es muy poca (casi nula).

Poseen conocimientos y habilidades de comunicación y uso de las herramientas de internet. En menor medida tienen conocimiento de herramientas multimedia (las han sido adquiridos de manera autodidacta).

No poseen conocimientos sólidos en el área educativa (autodidactas).

Han aprendido a realizar su trabajo intuitivamente, ya que en Redcapacita no existe inducción alguna. Por esto, lo que realizan con mayor frecuencia es replicar las estructuras y formas de trabajar los contenidos que fueron establecidas cuando se inicio la empresa.

3.3. Aprendizajes esperados

Al finalizar el módulo los participantes:

- Trabajarán con los mismos parámetros de diseño instruccional en los cursos e-Learning que sus compañeros.
- Podrán fundamentar de mejor forma sus decisiones de diseño de los cursos.

3.4. Fundamentos metodológicos y pedagógicos del diseño

El diseño del módulo se adecuará el Modelo ADDIE y como modelo de diseño se incluyen los cinco principios básicos de Merrill. Esto teniendo en cuenta que estos últimos presentan marcadas influencias constructivistas, y está orientada a la enseñanza basada en la resolución de problemas que promueven el desarrollo de habilidades intelectuales que permiten a los estudiantes la apropiación de dichos contenidos, por medio de la inclusión de una serie de principios de aprendizaje que se organizan y relacionan, formando una red conceptual integrada por cuatro fases (activación, demostración, aplicación e integración) alrededor de un problema, el cual hace referencia a un conjunto de actividades que involucran el planteamiento de tareas abiertas con varias soluciones posibles, que se vinculan con situaciones cotidianas y significativas para el alumno, que

permitan que este reflexione sobre lo que está haciendo para no caer en la realización mecánica de las actividades.

3.5 Secuencia de Instrucción

El módulo on line estará compuesto por una sesión de introducción y cuatro sesiones de contenidos donde:

- 1.- *Descripción proceso Redcapacita*: Se explicará qué es Redcapacita, cómo se trabaja y quienes componen la organización. Se le explicará el trabajo de un DI y las funciones que cumplen los DI en Redcapacita.
- 2.- *Diseño Instruccional*: Se explica qué es el diseño instruccional, se revisan modelos DI, se trabajan teorías de aprendizaje y otros lineamientos pedagógicos y metodológicos.
- 3.- *Buenas prácticas*: Ejemplos. Trabajo en equipo.
- 4.- *Poner a prueba lo aprendido*: aquí deberá identificar los parámetros de calidad aplicados en el curso.

3.6 Contenidos

- **Introducción:** Bienvenida al curso (objetivos, contenidos, evaluación)
Actividad de Autoevaluación

- **Sesión 1:** Historia Redcapacita
Explicación Organigrama
Proceso de trabajo dentro de la empresa
Funciones y competencias de un DI
Resumen sesión

- **Sesión 2:** ¿Qué es DI?
Modelos DI: Addie y otros.

Lineamientos metodológicos y educativos

Teorías de Aprendizaje

Resumen sesión

- **Sesión 3:** Análisis de casos
Buenas prácticas
Trabajo en Equipo
Resumen sesión
- **Sesión 4:** Aplicar Guía de Calidad
Evaluación

3.7 Actividades, estrategias y recursos (asociadas a los contenidos)

Actividades: contestar autoevaluaciones, realización de guías, análisis de un curso.

Estrategias: Definiciones, lectura, esquemas, ejercitación, resumen.

Recursos: Principalmente imágenes, dibujos y textos.

3.8 Retroalimentación

A lo largo de la realización de todo el módulo aparecerán cuadros de texto reforzando las ideas fuerza de la lección. Todas estas ideas fuerzas estarán relacionadas con los objetivos del módulo. En la Guía de Calidad, el alumno se verá enfrentado a identificar estas ideas o conceptos en el curso que deba analizar.

Además, el alumno tendrá dos instancias de compartir su aprendizaje y de resolver dudas. Primero se realizará una reunión con los otros DI de la empresa y ahí deberá exponer sus apreciaciones y comentarios del módulo, además de preguntar las dudas que tenga.

Por último, el DI que acaba de realizar el curso, tendrá una reunión con su jefe directo donde podrá conversar con él acerca del módulo y volver a plantear sus dudas, si las tuviese.

3.9 Difusión

Para poder difundir el módulo.

1. Se enviará un mailing comunicando la fecha de inicio a todos los colaboradores de Redcapacita.
2. Además, se podrán afiches motivando a realizar el curso en el diario mural de Redcapacita.

3.10 Sistema de evaluación del módulo

Revisar el módulo de un curso previamente asignado y, a partir del mismo, responder la “Guía de Calidad”. Esta guía de calidad es una ficha con distintos parámetros que el DI debe tener en cuenta a la hora de ver el diseño instruccional ya desarrollado.

3.11 Viabilidad

Es un módulo muy acotado, que no incluye tanto desarrollo multimedia y que perfectamente puede ser desarrollado por algún miembro de la empresa.

Hay interés por parte de la empresa para desarrollarlo e implementarlo. De hecho la elaboración de este proyecto fue respaldada por la empresa REDCAPACITA, debido a que la autora forma parte del área de capacitación de esa empresa desempeñándose como diseñadora instruccional.

IV.- PROYECCIONES Y REPLICABILIDAD

Dentro de las proyecciones están:

- El módulo desarrollado da la posibilidad de poder incorporar temas más específicos, como por ejemplo capacitar a los Diseñadores Instruccionales en Diseño Gráfico para e – Learning, Relaciones con Clientes, Criterios de Evaluación y Desarrollo de Evaluaciones, entre otros.

- Eventualmente, se pueden incorporar en el modelo de enseñanza – aprendizaje de Redcapacita nuevas teorías de aprendizaje que ayuden a mejorar los procesos de capacitación.

- Se puede desarrollar un nuevo módulo orientado al uso de herramientas como son los foros, chat y videoconferencias. En el módulo de uso de herramientas será necesario especificar muy bien el rol de los tutores y todo el tema colaborativo y uso de la web social.

Es importante tener presente que la penetración de las tecnologías de la información en nuestro país no sólo va de la mano de la incorporación de las TI en las organizaciones, sino que también en el uso de nuevas metodologías para la formación de capital humano. En las empresas se han incorporado trabajadores jóvenes que utilizan estas tecnologías como parte habitual de su vida donde las redes sociales juegan un rol relevante.

- La presente actividad también puede ser desarrollada en modalidad semi presencial, lo que le permite a la empresa implementar nuevos enfoques de capacitación.

- Después de que todos los colaboradores de Redcapacita hayan realizado el curso de Inducción, se puede hacer una actividad o un módulo orientado a la capacitación

presencial, desarrollando de este modo el Blended Learning, fórmula a la que la empresa apunta en el último tiempo.

- Este módulo (algunas sesiones) está desarrollado para replicarse a otras empresas del rubro, las cuales pueden adaptar este material a sus requerimientos.

BIBLIOGRAFÍA

- **Aguaded**, José Ignacio y **Cabero**, Julio (2002). *Educación en red: Internet como recurso para la educación*. Archidona: Ediciones Aljibe.
- **Babot**, Iñigo (2003). *E-learning, Corporate Learning*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- **Bou Bauzá**, Guillem (1997). *El guión multimedia*. Madrid: Anaya Multimedia.
- **Bou Bauza**, Guillen y otros (2004) **E- Learning**. Madrid: **Anaya Multimedia**
- Collison, G. et al (2000). *Facilitating Online Learning: Effective Strategies for Moderators*. Madison: Atwood. Pub.
- Duart, Josep M. y Sangrà, Albert (2000). *Aprender en la Virtualidad*. Barcelona: Gedisa Editorial.
- Duggleby, J. (2001). **El tutor online**. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Fainholc, Beatriz (1999) *La interactividad en la educación a distancia*. Paidós.
- Farcas, D. y Aylwin, M. (2006). *Presentes y Distantes. Los desafíos del e-learning en la educación superior*. Santiago de Chile: Universidad Uniacc.
- Fernández, Raúl, Server ,Pedro y Cepero, Elianis. (2001). *El aprendizaje con el uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones*. *Revista Iberoamericana de la educación*.
- García Aretio, L. (2000). *La educación a distancia. De la teoría a la práctica*. Barcelona: Ariel.
- Garrison, D. R. (D. Randy). (1945). *El E-learning en el siglo XXI : investigación y práctica* / D. R. Garrison, T. Anderson ; traducción, Alicia Fuentes Calle. Barcelona : Octaedro, 2005.
- Gil, P (2001). *e-Formación*. Bilbao: Ediciones Deusto
- González, Marcela (2007) *Teoría y práctica del E-learning*. Grupo Eidos.
- Harasim, Linda et al (2000). *Redes de aprendizaje: guía para la enseñanza y el aprendizaje en red*. Barcelona, España : Gedisa

- Holmberg, Börje (1981). *Educación a Distancia: Situación y perspectivas*. Buenos Aires: Editorial Kapelusz S.A.
- Horton, W. (2001). *Evaluating E-Learning*. Alexandria, ASTD.
- **Marcelo, C. y Puente, David et al**, (2002). *E-learning teleformación: diseño, desarrollo y evaluación de la formación a través de Internet*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000 S.A.
- Martínez, Javier (2006). *Prácticas de e-learning*. Tical
- **Mir, José Ignacio, Reparaz, Charo y Sobrino, Angel** (2003). *La formación en Internet*. Barcelona: Ariel Educación.
- Pelegrín Fernández-López, Carlos (2003) *E-learning: las mejores prácticas en España*, Pearson Educación, S.A.
- Ramon i Muñoz, Manuel (2004). *Introducción al e-learning*. UOC (Universitat Oberta de Catalunya)
- Rosemberg, Marc (2000). *E-learning: Estrategias para transmitir conocimiento en la era digital*. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill.
- Salinas, J; Urbina, S (2007) Bases para el diseño, la producción y la evaluación de los procesos de Enseñanza – Aprendizaje mediante nuevas tecnologías. En Cabero, J. (Coord.): *Nuevas Tecnologías Aplicadas a la Educación*. MacGraw Hill/ Interamericana. Ed. Madrid.
- Schank, R. (2002). *Designing World-Class E-Learning*. New York: McGaw-Hill.
- SENCE (2003) Estudio Fomento y Promoción de la Capacitación Laboral a Través de e-Learning, Santiago, enero 2003. Revisado el 16 de abril en <http://www.chilecalifica.cl/prc/n-0-informe.pdf>
- Silva, Marco (2005) *Educación interactiva: enseñanza y aprendizaje presencial y on-line*. Barcelona: Gedisa.
- Suárez, J (2002) Apuntes del curso “Fundamentos Cognitivos y Diseño Instruccional en Teleformación ” programa de Doctorado Universitat de Valencia , España.
- Trow, William Clark. (1967). *Educación y tecnología: un diseño para una experiencia*. Buenos Aires: El Ateneo.

- Zavando Sonia y Parra Claudio (1999). *Guía para el desarrollo de cursos de Internet*. Chile. INTEC.

Tesis de grado

- Montealegre Solo de Zaldívar, Rodrigo Nicolás. (2004). *Creación de un curso de riego programado en el formato de e-learning*. Tesis de Grado.
- Aguilera, Osvaldo (2004) Propuesta de un modelo de evaluación, para cursos de modalidad a distancia soportados por TICs. Tesis.

Sitios web:

- <http://contexto-educativo.com.ar/2003/4/nota-06.htm>
- <http://contexto-educativo.com.ar2005/3/nota-08.htm>
- <http://contexto-educativo.com.ar2005/3/nota-08.htm>
- <http://www.usask.ca/education/coursework/802papers/mergel/espanol.pdf>
- <http://www.e-aula.cl/disenoinstruccional.php>
- <http://www.educatel.cl/faqs.htm>
- http://ec.europa.eu/education/index_en.htm
- www.elearningamericalatina.com
- <http://www.mailxmail.com/curso/empresa/elearning/capitulo4.htm>

- <http://www.cibersociedad.net/archivo/articulo.php>
- <http://www.cibersociedad.net>
- <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/9/4609/indice.htm>
- <http://www.educaciontecnologica.cl/documentos.htm>
- <http://www.alfinal.com/Cuba/enfoquesistemico.shtml>
- <http://meidi.ula.ve/di/>
- http://www1.uprh.edu/gloria/Tecnologia%20Ed/Lectura_3%20.html
- http://www.educarchile.cl/web_wizzard/visualiza.asp?id_proyecto=3&id_pagina=259