

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS**

**CRITERIOS PARA DESARROLLAR CURSOS DE POSTGRADO EN LÍNEA
CASO: ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

SONIA AIMEÉ KARENINA MOIR SANDOVAL

GUATEMALA, JULIO 2011

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS**

**CRITERIOS PARA DESARROLLAR CURSOS DE POSTGRADO EN LÍNEA
CASO: ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestra en Ciencias, con base en el Normativo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la facultad de Ciencias Económicas, en el punto séptimo inciso 7.2 del acta 5-2005 de la sesión celebrada el veintidós de febrero 2005, actualizado y aprobado por Junta Directiva en el numeral 6.1 punto SEXTO del acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.

ASESOR: Msc. Siefren Méndez Panameño

POSTULANTE: Inga. Sonia Aimeé Karenina Moir Sandoval

GUATEMALA, JULIO 2011

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano: Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I: Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal II: Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal III: Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal IV: P. C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
Vocal V: P.C. José Antonio Vielman

JURADO EXAMINADOR QUE PRACTICÓ EL
EXAMEN PRIVADO DE TESIS SEGÚN EL
ACTA CORRESPONDIENTE

Presidente: MSc. José Rafael Sánchez Viesca
Secretario: MSc. Walter Edmundo Vides Guerra
Vocal I: MSc. Mayra Lorena García Morales



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

ACTA No. 12-2010

En el salón número 4 del Edificio S-11 de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, nos reunimos los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el dos de agosto de 2010, a las 17:00 horas para practicar el EXAMEN GENERAL DE TESIS de la Ingeniera Sonia Aimeé Karenina Moir Sandoval, carné No. **100014083**, estudiante de la Maestría en Administración de Recursos Humanos, como requisito para optar al grado de Maestra en Ciencias de la Escuela de Estudios de Postgrado. El examen se realizó de acuerdo con el Normativo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas en el Numeral 6.1, Punto SEXTO del Acta 15-2009 de la sesión celebrada el 14 de julio de 2009.-----

Se evaluaron de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico del informe final de la tesis elaborada por el (la) postulante, denominada **"CRITERIOS PARA DESARROLLAR CURSOS DE POSTGRADO EN LÍNEA. CASO: ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA"**.-----

El examen fue APROBADO por UNANIMIDAD de votos, CON ENMIENDAS por el Jurado Examinador.-

Previo a la aprobación final de la tesis, la postulante deberá incorporar las recomendaciones emitidas por el Jurado Examinador, las cuales se le entregan por escrito y las presentará en el plazo máximo de 30 días a partir de la presente fecha.-----

En fé de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los dos días del mes de agosto del año dos mil diez.-----

MSc. José Rafael Sánchez Vesca
 Presidente



MSc. Walter Edmundo Vides Guerra
 Secretario

MSc. Mayra Lorena García Morales
 Vocal I

Inga. Sonia Aimeé Karenina Moir Sandoval
 Postulante

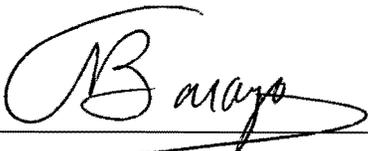


UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ADENDUM

El Director CERTIFICA que la estudiante Sonia Aimeé Karenina Moir Sandoval, incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 22 de marzo de 2011

(f) 

Msc. Juan Arnoldo Borrayo Solares
Director



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS.
GUATEMALA, SIETE DE JUNIO DE DOS MIL ONCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.6, subinciso 5.6.2 del Acta 14-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 30 de mayo de 2011, se conoció el Acta Escuela de Estudios de Postgrado No. 12-2010 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 2 de agosto de 2010 y el trabajo de Tesis de Maestría en Recursos Humanos, denominado: "CRITERIOS PARA DESARROLLAR CURSOS DE POSTGRADO EN LÍNEA, CASO: ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA", que para su graduación profesional presentó la Ingeniera SONIA AIMEÉ KARENINA MOIR SANDOVAL, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO SECAIDA MORALES
DECANO



Smp.

Ingrid
MORILLAS

AGRADECIMIENTOS

A DIOS

Por concederme la vida y ser el cimiento en ella

A LA SANTISIMA VIRGEN DEL ROSARIO

Por sus infinitas bendiciones

A MIS PADRES

Miguel Ángel Moir Mérida y María del Carmen Sandoval Muñoz de Moir. Pilares de mi vida y por permitirme ser la persona que soy.

A MIS HERMANOS

Ana Ydalia, Miguel Ángel, María Alicia (+), Jacqueline Melizabeth. Mis grandes ejemplos, los admiro y los amo.

A MI ESPOSO

Héctor Inael, mi impulso a ser mejor cada día, gracias por estar siempre ahí para mí. Te amo con todo mi corazón.

A MIS ABUELOS

Feliciano Moir (+), Rosalina Mérida (+), Mario Sandoval (+) y Alicia Muñoz (+). Sé que desde el cielo comparten esta alegría.

A MIS SOBRINOS

Luis Ángel y Estuardo. Los quiero mucho.

A MI FAMILIA

Saben que son lo más importante para mí.

A LA USAC

Por ser la casa de estudios donde he logrado tener el honor de convertirme en Maestra.

A todas aquellas personas que de una u otra manera han sido un escalón en mi vida personal y profesional, muchas gracias.

CONTENIDO

RESUMEN.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
1. ANTECEDENTES	
1.1 La Historia de la Educación Virtual	2
1.2 Historia de la Convergencia Digital para la Educación Virtual	3
1.3 Generaciones en la Historia de la Educación Virtual o E-learning	4
1.4 Evolución de la Educación Virtual o E-learning.....	7
1.5 El Surgimiento y Evolución de la Educación y Capacitación Virtual en Europa ...	11
1.6 El Surgimiento y Evolución de la Virtualidad en América Latina	11
1.7 Antecedentes del E-learning en Guatemala.....	13
1.8 Experiencias de E-learning en Guatemala.....	14
2. MARCO TEÓRICO	
2.1 Educación Presencial.....	21
2.2 Educación en Línea	27
2.3 Teorías sobre el Aprendizaje: Andragogía y Pedagogía.....	46
2.4 Teorías que Fundamentan el Modelo Pedagógico	49
2.5 Formación, Capacitación y Desarrollo de Personal	51
2.6 Desarrollo de Cursos en Línea	53
2.7 Administración de Recursos Humanos	78
3. METODOLOGÍA	
3.1 Definición de la Muestra:.....	83
3.2 Técnica de Investigación:.....	84
3.4 Procedimiento	85
3.5 Fuentes Primarias de Información	85
3.6 Fuentes de Investigación	86
4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	
4.1 Resultados Cuestionario 1: Instrumento para Análisis y Descripción de Puestos	87
4.2 Resultados Cuestionario 2: Instrumento para Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea.....	106

5. PROPUESTA	
5.1 Propuesta Criterios para Desarrollar Cursos en Línea Caso USAC.....	127
5.2 Manual de Puestos.....	193
5.3 Guía de Implementación del Curso E-learning Comportamiento Organizacional	
.....	215
CONCLUSIONES.....	230
RECOMENDACIONES.....	231
BIBLIOGRAFÍA.....	232
ANEXOS	
ANEXO I	
Instrumentos para Investigación de Campo.....	237
ANEXO II	
Glosario de Términos	242
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	246
INDICE DE CUADROS.....	247
INDICE DE TABLAS.....	248
INDICE DE GRÁFICOS.....	249
INDICE DE ANEXOS	250

RESUMEN

El e-learning permite plantear un nuevo escenario donde los Recursos Humanos asumen un papel relevante en la utilización de las nuevas tecnologías para poder cubrir los puestos de trabajo en un programa de desarrollo de cursos e-learning de postgrado. La incorporación del e-learning como canal de formación puede convertirse en una solución que ofrece posibilidades para potenciar una nueva concepción de la formación y se vuelve esencial determinar los criterios de selección así como el perfil del alumno que mejor se adecue a esta acción formativa.

Actualmente en la Maestría de Administración de Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala no se cuenta con una metodología de desarrollo de programas de cursos en línea que sirva como complemento al proceso de enseñanza-aprendizaje, ni con un manual de puestos para la contratación del personal requerido para implementar esta metodología.

En la presente tesis se presenta el análisis y descripción de puestos que incluyen las competencias necesarias, para cursar, diseñar, desarrollar y gestionar acciones de e-learning. Se han tomado en consideración varias competencias que, no pueden desempeñarse por un solo profesional, son amplias y variadas las situaciones que el e-learning promueve, de manera que resulta recomendable pensar en diferentes perfiles profesionales relacionados con las competencias a dominar.

La metodología utilizada en esta investigación que se titula Criterios para Desarrollar Cursos de Postgrado en Línea Caso: Escuela de Estudios de Postgrado Facultad de Ciencias Económicas Universidad de San Carlos de Guatemala, se basó en la recopilación de datos teóricos de diferentes fuentes bibliográficas y de experiencias de personas que han participado en un curso de capacitación virtual. Una vez recabada y analizada la base teórica, se diseñaron los instrumentos de recopilación de información. Se definieron dos cuestionarios cada uno con una batería de seis preguntas de respuesta abierta y dieciocho preguntas de respuesta cerrada, ambos cuestionarios fueron aplicados a un grupo de veinte personas, diez que han tenido experiencia como

estudiantes y diez personas que han tenido experiencia como tutores, desarrolladores o administradores de plataforma en un curso e-learning.

Dentro de los resultados más importantes de esta investigación se destaca que antes de implementar una metodología e-learning se necesita identificar cuáles son los requerimientos y competencias necesarias para cubrir el puesto de trabajo de las personas que se ven involucrados en el proceso.

A través del presente estudio se concluye que la implantación de la modalidad e-learning, otorga ventajas, utilidad y beneficios puesto que permite ofrecer un servicio de formación flexible de manera que el estudiante logre realizar sus estudios en el tiempo y espacio que más le convenga.

El estudio indica que algunas de las causas más comunes de la deserción en un programa de educación en-línea, es la falta de conocimiento de las tecnologías, la falta de interacción humana y la más relevante es que las expectativas del curso no han sido satisfechas. Se recomienda desarrollar un programa de educación en línea en tres etapas Desarrollo, Entrega y Post-Entrega.

Ser responsable y tener capacidad de aprender autónomamente son las competencias principales que un estudiante debe poseer para ser parte de un curso en línea de postgrado. Para que una persona pueda ser tutor se requiere que tenga al menos un año de experiencia impartiendo cursos en línea, un desarrollador además de tener conocimientos pedagógicos y andragógicos debe tener experiencia en el área de docencia a nivel de postgrado y por último un administrador de plataforma de cursos en línea debe tener formación en ingeniería en sistemas y conocimientos en el manejo de plataformas e-learning.

Este informe de tesis propone los “Criterios para Desarrollar Cursos de Postgrado en Línea” sugiriendo un modelo e-learning mixto: presencial y a distancia, del curso de Comportamiento Organizacional de la Maestría de Administración de Recursos Humanos.

INTRODUCCION

Como las hojas de los libros de tapas duras, que parecen enormes y encierran todo un mundo por descubrir, hoy son hojas virtuales, cuyo contenido pretende hacer conocer paso a paso el desarrollo del e-learning, en los últimos 10 años, la tecnología se ha convertido en un factor necesario en casi todos los campos. La educación no ha sido la excepción, ya que el interés por convertir estos procesos avanzados en un recurso significativo para los distintos modelos de enseñanza se ha convertido en un movimiento masivo y demandante de energía para los profesionales de la educación.

Ante la necesidad de un modelo de enseñanza que le lleve el paso a este desarrollo tecnológico tan acelerado, la utilización de la tecnología se convierte en una poderosa razón para creer que es a través de ella que se puede llegar a transformar el aprendizaje, la enseñanza y formación del recurso humano en muy diversas áreas curriculares.

Los responsables de la educación, formación y capacitación en la sociedad del conocimiento, se encuentran ante un mundo de paradigmas cambiantes, en el que la enseñanza ya no se entiende como el esfuerzo por hacer aprender a alguien, se mira más bien como el desafío de llegar a ser capaz de diseñar ambientes y condiciones propicias para que las personas puedan aprender.

Sin embargo, no todos se encuentran en sintonía con la excesiva esperanza que se tiene en la tecnología respecto a la educación. A pesar de lo rápido que ésta ha logrado desarrollarse, su satisfactoria aplicación se ha visto complicada por la falta de un conocimiento pleno de ella y de sus posibles implicaciones, unido al hecho que tanto alumnos como tutores, desarrolladores y administradores de plataforma deben poseer competencias que resultan importantes en e-learning para lograr implementar esta nueva metodología.

Cuando se habla de competencias se hace referencia a conocimientos, habilidades, características y actitudes que las personas deben de poseer para resolver problemas en contextos reales. En el e-learning estas competencias pueden ser tecnológicas que se relacionan con internet y otras herramientas técnicas, competencias de diseño y

tutoría relacionadas con pedagogía y andragogía y competencias de gestión que se refieren a la organización, administración y planeación.

En eso consiste el reto de las universidades para el siglo XXI, convertirse en diseñadores de experiencias, procesos y ambientes de aprendizaje para la creación de nuevos conocimientos. Para este propósito, la búsqueda de fortalezas y debilidades en los distintos modelos empleados por estas instituciones en su actividad diaria, resulta un paso obligado en ese cambio, estos hechos, entre otros, como la importancia de contar con personal calificado con experiencia en el desarrollo de sistemas virtuales de educación a distancia (E-learning), para convertirse en instituciones competitivas en un mundo ahora globalizado en el que las barreras geográficas dejan de existir.

En la presente tesis se presenta el tema titulado “Criterios para Desarrollar Cursos de Postgrado en Línea” Caso: Escuela de Estudios de Postgrado, Facultad de Ciencias Económicas. USAC

Actualmente la Maestría de Administración de Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado –EEP- de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC- no cuenta con una metodología de desarrollo de programas de cursos en línea, ni con un manual de puestos del recurso humano que se ve involucrado en el proceso.

La propuesta de la presente tesis tiene como objetivo, explicar las etapas de un programa de educación en línea, conocer las causas más comunes de deserción en un curso con metodología a distancia, describir las ventajas del e-learning, conocer las competencias, educación y experiencia requeridas para los puestos de trabajo de las personas que tendrán a cargo el desarrollo de cursos en línea y así de esta manera diseñar el perfil respectivo.

La Escuela de Estudios de Postgrado de la USAC no cuenta con cursos de Postgrado en línea, para apoyar el proceso de enseñanza-aprendizaje de la Maestría de Recursos

Humanos, facilitando así el acceso a la formación a profesionales que por una u otra razón no pueden asistir presencialmente a la educación superior especializada.

Se pretende hacer ver que con una metodología pedagógica adecuada de educación no presencial y con el recurso humano calificado es posible adaptar los programas y contenidos presenciales de los cursos de la Maestría de Recursos Humanos de Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, logrando cumplir el planteamiento anterior.

Derivado de lo anterior, se plantean a lo largo de la investigación cinco capítulos, en el primer capítulo se describen los antecedentes del e-learning, historia, generaciones y evolución de la educación virtual, el surgimiento de la virtualidad en Europa y América Latina y por último antecedentes y experiencias del e-learning en Guatemala.

En el segundo capítulo se presenta el marco teórico, se expone la educación presencial; definiciones, características, metodologías, formas actuales, modalidades existentes, ventajas y desventajas de la educación virtual y su comparación con la educación tradicional. Se presentan las teorías sobre el proceso de aprendizaje, conceptos de pedagogía y andragogía, se hace una distinción entre formación, capacitación y desarrollo de personas; mas adelante se describen las etapas para el desarrollo de un programa en línea, las causas de deserción, elementos técnicos, tecnológicos y plataformas para el desarrollo y entrega de cursos en línea. Por último se presenta el tema de administración de recursos humanos, análisis y descripción de puestos de trabajo y descripción de puestos por competencias.

El tercer capítulo comprende el planteamiento de la metodología utilizada y las etapas realizadas en la investigación.

El análisis y presentación de resultados de la investigación se desarrolla en el cuarto capítulo, base para la elaboración y diseño de la propuesta, tomando en cuenta la información recabada por medio de los instrumentos: "Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea" e "Instrumento para Análisis y Descripción de Puestos"

En el quinto capítulo se incluye la propuesta y análisis de costos de un Curso en Línea basado en el programa del curso presencial “Comportamiento Organizacional” de la Maestría de Recursos Humanos de la Universidad de San Carlos de Guatemala. En este mismo capítulo se presenta el manual de puestos propuesto que incluye el perfil ideal, propósitos del puesto, características y habilidades, responsabilidades principales, educación requerida, conocimientos, destrezas y experiencia requerida de los cuatro puestos necesario para el desarrollo de un curso en línea. Los cuatro perfiles son estudiante a quien van dirigidos los cursos; tutor encargado de impartir el contenido; desarrollador que tendrá a cargo el diseño, adecuación y desarrollo de los programas y administrador de la plataforma responsable de operar la plataforma de aprendizaje virtual y dar soporte técnico. Finalmente se incluye una guía de implementación del curso Comportamiento Organizacional en línea. Seguidamente aparecen las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

Se incluyen 2 anexos, en el anexo 1 se presentan los dos instrumentos diseñados para la realización de la investigación de campo y en el anexo 2 se incluye un glosario para apoyar a la comprensión de los términos utilizados, por último aparece la bibliografía consultada.

1. ANTECEDENTES

La Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas es una de las más antiguas de la Universidad de San Carlos. En agosto de 2010 cumple 21 años de vida académica. El Consejo Superior Universitario aprobó su creación el 24 de junio de 1987, pero fue hasta en agosto de 1989 que inició sus actividades en el Edificio S-8 en tres salones de clase, con un total de 80 estudiantes en tres programas de Maestría: Economía Agrícola, Administración Financiera y Auditoría Computarizada.

Siete años después, en noviembre de 1996, se clausuraron los Programas en Economía Agrícola y Auditoría computarizada. Se continuó la Maestría en Administración Financiera, y se crearon las Maestrías en Administración de Recursos Humanos, Formulación y Evaluación de Proyectos y Consultoría Tributaria.

En enero de 2006, como producto de un convenio de cooperación académica de la USAC con la Atlantic International University de USA, se inició el Programa de Maestría en Mercadeo con una cohorte de 23 estudiantes. En septiembre del mismo año, se inició la Maestría en Economía del Medio Ambiente y Recursos Naturales con 32 alumnos, como parte de un convenio de cooperación con un consorcio de cuatro universidades holandesas.

En estos 21 años de funcionamiento, ha adquirido una amplia y sólida experiencia en el diseño, administración y ejecución de programas de formación y capacitación, que se traduce en garantizar procesos de enseñanza-aprendizaje de excelencia académica. Cuenta con un cuerpo docente calificado formado por profesionales graduados en universidades de reconocido prestigio en Guatemala, así como de Universidades de Centroamérica, América Latina, Estados Unidos y Europa. Sus docentes poseen el grado de Maestría y en algunos casos Doctorado (Ph.D). Estos profesionales se encuentran bien posicionados en el mercado laboral, ejerciendo

sus funciones como gerentes generales y gerentes medios (Directores Generales o Jefes) tanto en el sector privado, sector público y Organizaciones No Gubernamentales (ONG's).

En muchos de los casos, los profesores también son docentes en otras universidades, y se desempeñan como asesores o consultores en Organismos Internacionales como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Banco Mundial (BM), Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). Su labor incluye además compromisos internacionales, reuniones de trabajo en el exterior, etc. lo que implica que sus conocimientos están en el *“Estado del Arte”* permitiendo la transmisión de sus conocimientos a sus discípulos en forma sistemática, permanente y actualizada.

1.1 La Historia de la Educación Virtual

La “virtualidad” no es algo nuevo en la historia de la humanidad. Hoy en día la tecnología brinda ese potencial, de posibilidad de incluso, visionarlo con ojos propios, reconstruir la imaginación, de hacer realidad visual las ideas. Se trata de lo que paradójicamente se llama “realidad virtual”. Hoy existe, además, la posibilidad ampliamente difundida de construir auténticas comunidades virtuales, es decir, espacios no físicos y atemporales de interacción humana (7).

En el siglo XV y XVI, luego del Renacimiento pasando por la Revolución Francesa, comienza la educación a ser un “Derecho Universal”, en todos los niveles de formación académica. Con la inserción de la técnica y la tecnología, las cosas cambian, hasta llegar a una emergencia del entorno virtual. En este surgimiento, se implementa la visión digital, que más tarde transforma nuevos ambientes naturales en la educación, modalidades como (la telenaturaleza), de juegos (los videojuegos e infojuegos), de memoria (la memoria digital multimedia), de percepción (sobre todo audiovisual).

La metodología y la práctica de educación a distancia, de algún modo ha sido el puntal que ha impulsado la evolución de la tecnología de la educación. Luego, la

implementación de nuevas tecnologías como audiovisuales, y ahora materiales interactivos mediante el uso de computadoras, la Internet que ha dado el paso de aparición de aulas virtuales.

“El salto dado por la nueva tecnología educativa es el equivalente al dado en el transporte, "...de la mula al avión". Con la fusión de la informática en las comunicaciones (la teleinformática), ha convertido al computador en un fabuloso apoyo para el docente; gracias a sus diversas aplicaciones como la producción de acetatos a color, la edición multimedia o la comunicación simultánea de voz, datos y vídeo, es ya una verdadera revolución” (15)

1.2 Historia de la Convergencia Digital para la Educación Virtual

En 1977 el japonés Koji Kobasyashi anunció en Estados Unidos que el futuro desarrollo de su compañía (Nec Corporation) se haría por medio de la combinación de las comunicaciones con los computadores, facilitada por los nuevos dispositivos semiconductores a larga y alta escala de integración.

En su teoría de C y C indica el permanente aceleramiento de los métodos de difusión de señales: los métodos analógicos y los digitales. Inicialmente ondas senoidales, luego por transmisión digital, finalmente los datos, el vídeo y la voz. Mientras se desarrollaba el famoso computador ENIAC.

En 1980, afirmó Kobasyashi que su sueño, era crear una vida social y cultural más plena para toda la gente en todas partes y hacerlo con sistemas de información que cualquiera pueda usar.

En 1986, establece un nuevo concepto de los sistemas de comunicación y educación “apoyar las actividades de producción del pensamiento - actividades intelectuales en forma integrada... a fin de comunicar sus sentimientos, el hombre

utiliza la boca para hablar, el dedo para calcular, los ojos para leer y todas estas actividades están integradas en su conciencia.

La educación virtual se discutió de forma relevante, desde hace poco más de una década, cuando empezó a llegar a Latinoamérica en 1998.

La capacitación virtual surge de un proceso evolutivo a partir de la implementación de diferentes estrategias para impartir el aprendizaje. Dependiendo de las variables de espacio y tiempo, se ha alcanzado la solución humana de la ecuación de la ubicuidad, gracias a la convergencia digital y a la innovación del módem. Luego, la educación On – Line y E – learning.

1.3 Generaciones en la Historia de la Educación Virtual o E-learning

Si se analiza la historia de la capacitación y educación, se encuentra que de todos los métodos el primero fue el lenguaje oral. Éste permitió la aparición de la enseñanza informal, en la cual alguien que poseía el conocimiento lo “transmitía” verbalmente y de forma directa a otros, que eran sus aprendices. La escritura es el segundo medio utilizado, ésta permitió, entre otros muchos desarrollos, objetivar el conocimiento (sacarlo de la cabeza de quienes lo poseían); almacenarlo en forma material, independiente del sujeto.

Con la imprenta aparece el libro impreso, que es la tercera gran revolución en materia de medios de educación, formación y capacitación. El libro impreso permitió una mayor flexibilidad en el almacenamiento y distribución de los contenidos “objetivos”, posibilitando con ello su mayor expansión y profundización en materia formativa.

Varios siglos más tarde los hermanos Guillermo y Alejandro Von Humboldt, al advertir las “virtualidades” ofrecidas por el libro impreso como nuevo medio para la enseñanza, crearon el seminario, como método para ir más allá de lo dicho en la

“exposición” del maestro, que no era otra cosa que leer los grandes libros manuscritos frente a los alumnos (por eso en alemán se dice Vorlesung y en inglés lecture, es decir “lectura”); como forma para poder ir a las diversas fuentes; para profundizar mediante el debate libre y así avanzar en el desarrollo de los conocimientos disponibles. En una palabra, con el libro impreso se buscó superar la simple función reproductora del conocimiento tan típica de la escuela y la universidad tradicional, y pasar a una función de producción de nuevos conocimientos.

Por esta razón, los cambios en los medios y en las mediaciones pedagógicas que se producen con el libro impreso, permitieron el paso de la universidad “escolástica” tradicional a la universidad “de investigación”, conocida también como la universidad alemana, que fue precisamente donde dicho avance tecnológico y pedagógico se produjo originalmente. Sin embargo, este cambio no era fácil. Exigía disponer de la nueva tecnología existente: los libros impresos, las bibliotecas y los formadores que pudieran dedicar muchas horas a la lectura y dominaran la bibliografía existente.

Por eso quizás ese nuevo método pedagógico no pudo extenderse sobre todos los países y no obstante el crecimiento en materia de impresión de libros, los dejó anclados en el viejo modelo de escuela, de docentes, de pedagogía y de andragogía anteriores a dicho avance tecnológico. Surgieron entonces los desfases entre medios y pedagogía. Estos desfases se acrecientan con la aparición de los medios audiovisuales “análogos” que son la cuarta generación, la de las TICs (tecnologías de la información y comunicación) empleadas en formación, educación y capacitación.

Las tecnologías digitales, son el quinto gran desarrollo en materia de medios formativos. Estas se generalizan apenas desde hace algo más de una década. Y, a diferencia de todos los medios anteriores, las tecnologías digitales presentan una

característica básica: no son sustitutivas de sus predecesoras, sino que integran las diversas tecnologías y metodologías existentes.

De forma semejante a lo sucedido con los cambios tecnológicos anteriores, exigen un gran esfuerzo para desarrollar nuevas pedagogías y profundas transformaciones en las formas de formarse y capacitarse en las empresas. Esa es la gran revolución de la llamada “educación virtual” o de manera más precisa e-learning “basada en tecnologías digitales”.

Las tecnologías del siglo pasado como la radio, la televisión, el video (ver figura 1), encontraron en la educación a distancia una puerta de entrada para llegar a ámbitos de la educación no formal –aunque no masivamente–, pero no sucedió así en el sistema formal.

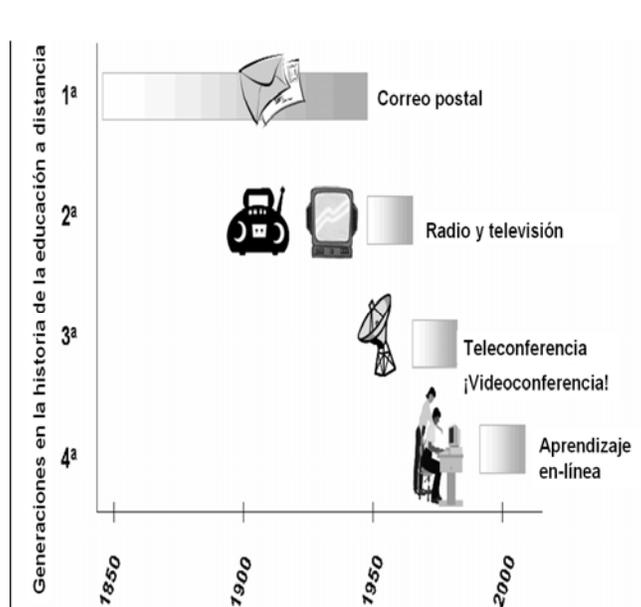


Figura 1. Generaciones de la educación a distancia

Fuente: Libro “Nuevas tecnologías para el aprendizaje. Vizcarro, Carmen y León, José A.

Sin embargo, también es cierto que las nuevas tecnologías han permeado mucho más que las otras tecnologías todos los ámbitos de la educación. En la interpretación de esta situación deberá tenerse en cuenta como un hecho que las

TIC han perneado casi todos los estratos sociales y que su uso en la vida corriente de las personas es cada vez más común. Por ello la explicación del cambio no se centra sólo en las instituciones educativas ni en los docentes sino en el ambiente que está siendo fuertemente impregnado por la tecnología.

1.4 Evolución de la Educación Virtual o E-learning

Haciendo un poco de historia, ¿hacia qué época habría que remontarse para hablar del inicio de la educación virtual, y qué características presentaba en ese momento?

En realidad hay distintas versiones al respecto. Desde una perspectiva amplia se puede hablar de distintos usos de la estrategia central de la Educación Virtual (la relación pedagógica mediatizada) desde períodos muy tempranos de la historia. A finales del siglo XIX, con el inicio de lo que se conoce como educación a distancia, a esto es que se le atribuye el origen de la educación en línea. En la enseñanza por correspondencia se puede encontrar el antecedente remoto de la educación a distancia, donde el oferente asume la responsabilidad de entregar unas lecciones en papel, generalmente vía correo postal.

Con el tiempo esas experiencias van evolucionando, y surgen en el comienzo del siglo XX escuelas de enseñanza por correspondencia que empiezan a complejizar sus ofertas de tipo educativo.

Relacionado con este desarrollo, Holmberg (prolífico autor que ayudó a sentar las bases de la moderna Educación a Distancia) dio impulso a la modalidad proponiendo su teoría de la conversación didáctica guiada, donde comienza a darle importancia, además de a las lecciones escritas, a la comunicación con el alumno. Él destaca la importancia del diálogo docente-alumno, y propone el establecimiento de una conversación simulada con los alumnos que asegure la motivación y el progreso de los estudiantes, superando los planteamientos basados únicamente en el trabajo sobre textos estandarizados y formas de comunicación impersonal.

El problema que había en esa época de los primeros esbozos de la modalidad a distancia es el recelo de las instituciones educativas tradicionales, que la veían como una alternativa menor y con dificultades para integrarse al sistema educativo formal. En verdad lo que existía era un verdadero rechazo hacia una modalidad que se presentaba como muy diferente de los cánones que manejaban las instituciones formales: no reunía las condiciones necesarias para ser aceptada como modalidad educativa formal dentro de las instituciones que realizaban ofertas académicas en los sistemas educativos. Este rechazo fue muy fuerte al comienzo y hubo verdaderamente una batalla entre modalidades, en la que la educación a distancia pasó a ser la pariente pobre, una educación tildada de segunda.

Todo este clima genera la necesidad del desarrollo de alguna experiencia que pudiera hacerse cargo de esa necesidad democratizadora. En ese contexto surge en el Reino Unido la Open University.

Luego, el modelo de la Open University es copiado y reproducido en muchos lugares del mundo. Y la aceptación social que obtiene por sus logros y la cantidad de alumnos que atrae hacen que el modelo rápidamente se instale y produzca varias mega universidades: universidades abiertas y a distancia.

El modelo de universidades autónomas a distancia fue evolucionado, y cambiado no sólo los principios teóricos en los que se sustentaba sino también las estrategias y tecnologías para adecuarse a los requerimientos y posibilidades actuales.

También los destinatarios de la oferta académica de estas universidades están cambiando. Hoy en día ya no se habla de dos poblaciones diferentes, una que padece los problemas de distancia y aislamiento y otra que puede sostener la presencia en instituciones convencionales. La educación a distancia sigue sirviendo a aquellos primeros destinatarios pero puede atender a diferentes problemáticas. Hoy hay profesionales con problemas de tiempo para acceder a la educación

presencial y otros que están acostumbrados a acceder al conocimiento a través de las tecnologías, entonces prefieren esa forma a otras, y también personas que quieren hacer carreras que no son accesibles para ellos en forma directa, y lo hacen en forma mediada, que es lo que sigue proponiendo como desde sus inicios la modalidad a distancia: la mediatización de la relación pedagógica entre el que enseña y el que aprende.

La forma que asumía esa mediatización fue también variando con el tiempo, y se dieron distintas generaciones tecnológicas en el modelo. En el siglo XX pasó por tres generaciones distintas: la generación del material impreso; la generación de los medios audiovisuales, y la generación digital, que implica todos los medios subsumidos en la computadora.

Las tres generaciones

Hay tres generaciones de tecnología educativa a distancia.

- Primera generación (impresos): envío de textos y manuales por correspondencia, intercambio de documentos.
- Segunda generación (analógica): envío de vídeos, programas radiales, TV abierta, TV por cable.
- Tercera generación (digital): videoconferencias + redes (Intranet + Internet). En realidad la educación a distancia más empleada por el momento es una mezcla de ingredientes de las tres generaciones.

Estas diferentes modalidades se han extendido a los más variados segmentos de la población y abarcan principalmente los niveles secundarios, técnicos y universitarios. Por eso la teleeducación digital impone nuevos hábitos de estudio y de enseñanza que complementarán los presenciales y estimulará el desarrollo de nuevas modalidades para aprender y enseñar en todos los niveles.

Estos hábitos digitales novedosos se basan en una reformulación drástica de los sistemas habituales. Las carreras y cursos se acortan. La sociedad moderna está en continua transformación, los conocimientos se renuevan aceleradamente y el alumno de una carrera prolongada corre el riesgo de aprender muchas cosas inútiles que serán inexorablemente superadas por los acontecimientos. En lugar de insistir sobre una larga y onerosa preparación, concentrada en el tiempo de la juventud, la sociedad moderna exige a los educadores un esfuerzo de imaginación y de coraje para implantar un régimen extendido en el tiempo que ofrezca (a todos, docentes y estudiantes) las mejores oportunidades para un reciclamiento permanente de los conocimientos a lo largo de toda su vida.

Se calcula que en muchas clases presenciales se pierde un alto porcentaje del tiempo en transmitir oralmente o por escrito la información que podría hacerse en forma remota de modo digital. El colmo del desperdicio es llegar a una clase y copiar lo que el profesor ha escrito en el pizarrón, cuando el texto podría haber sido enviado previamente por red a la computadora personal de cada alumno. Esta situación absurda es muy común y revela a las claras las limitaciones instrumentales y mentales de un curso presencial. El retroproyector es un paso más adelante pero también tiende a convertirse en un sustituto estático de la pizarra. En cambio el uso habitual de presentadores digitales abre las puertas a una mayor interactividad al convertir la simple ordenación de imágenes en un sistema multimedial atractivo.

Contra lo que algunos creen, la educación a distancia pone de relieve el intercambio personal entre el profesor y el alumno en lugar de eliminarlo. Es ciertamente la base de todo el proceso educativo. Mediante la tecnología digital el profesor está más cerca de su discípulo que muchos otros que sólo lo ven de lejos en las clases magistrales. Existe una gran confusión de roles al respecto. La educación presencial reivindica como propia y exclusiva esta interacción pero no siempre cumple con sus premisas teóricas. Ante todo, las exigencias de brindar educación a un número siempre creciente de personas de toda edad y ocupación dificulta cada día más el seguimiento individual, de carácter tutorial.

En suma, es bueno repetirlo, la educación en línea refuerza la interacción profesor/alumno, en lugar de disminuirla o anularla, como algunos imaginan. Es más, cuando el profesor combina su telepresencia con su presencia efectiva y tutorial puede encontrar un mejor equilibrio, disminuir la redundancia de los cursos, aprovechar mejor el diálogo cara a cara, maximizar el empleo de los recursos disponibles, disminuir los traslados innecesarios y frustrantes. Pero este camino de integración no es sencillo y exige una actualización permanente de los sistemas (redes, videoconferencias) y una capacitación pedagógica acorde con los tiempos digitales.

1.5 El Surgimiento y Evolución de la Educación y Capacitación Virtual en Europa

Parece oportuno hacer un balance del e-learning en España. Desde la inquietud docente de los catedráticos de la universidad de Barcelona, los contenidos on-line ofrecidos no están, en general, propiciando el aprendizaje deseado en el segmento de la formación continua en las empresas, que, por cierto, viene experimentando una cierta reingeniería como consecuencia del competency movement.

A finales de los 80 en España había ya e-learning (entonces llamado “Enseñanza Asistida por Ordenador”) pero prácticamente, y al margen de los idiomas, sólo en grandes empresas del sector de la tecnología, la expansión, llegó con la etapa on line.

1.6 El Surgimiento y Evolución de la Virtualidad en América Latina

El surgimiento de la virtualidad en la región puede situarse durante los últimos años de la década de los ochenta, casi simultáneamente con el de instituciones semejantes a nivel mundial siendo dos las instituciones pioneras: la Universidad Nacional de Mar del Plata, que reporta haber iniciado acciones en 1987 y la Universidad Virtual de Monterrey (que se crea en 1989 como un consorcio

colaborativo de 13 universidades, entre ellas el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey – ITESM- y algunas extranjeras, como la Universidad de British Columbia. Ésta última es la más conocida por ser de las primeras en usar el término específico de capacitación virtual y se fundó para ofrecer programas de formación empresarial y académica en una combinación de medios: textos impresos y programas de televisión pregrabados o en directo, vía satélite, y una intercomunicación estudiante-profesor por computador, vía Internet.

La mayoría de las demás universidades o programas virtuales de la región inician actividades hacia finales de los noventa.

En relación con la evolución de la virtualidad en la capacitación pueden identificarse por lo menos tres líneas de desarrollo. La primera surge como una respuesta temprana a los retos de las nuevas tecnologías (en particular al uso de Internet y las videoconferencias) y sobre todo al reto “académico-comercial” de competir con los nuevos proveedores transnacionales de que comenzaban a penetrar intensamente en la región, especialmente en los mercados corporativos. Tal parece haber sido el caso de la Universidad Virtual de Monterrey.

Luego de unos pocos años de aprendizaje y cuando el alistamiento digital (tanto en infraestructura como en conocimientos) comenzaba a madurar en los respectivos países, estas instituciones inician una oferta nacional de programas y diplomas en los diferentes niveles académicos.

En América Latina fue precisamente el sector académico y científico quien inició el esfuerzo de las redes. Su propósito básico ha sido “modernizar” la formación, educación y capacitación presencial y, en pocos casos y sólo posteriormente, han migrado igualmente hacia el ofrecimiento de programas virtuales, haciendo uso de las TICs digitales.

Finalmente y luego de más de dos décadas de operaciones de las universidades de educación a distancia de primera y segunda generación en la región, surge la

tercera línea de desarrollo, precisamente en aquellos países e instituciones en donde esta modalidad tuvo mayor presencia: Argentina, Costa Rica, Venezuela y Perú, entre los principales.

1.7 Antecedentes del E-learning en Guatemala

La educación y capacitación virtual en Guatemala se inicio aproximadamente hace una década en la Universidad Rafael Landivar con el proyecto de aulas virtuales, seguido esto con la explosión del Internet en el país otras universidades como la Universidad del Valle de Guatemala y la Universidad Francisco Marroquín empezaron a adoptar ciertas prácticas en educación virtual.

Durante estos últimos 10 años, a partir del año 1997 se ha ido volviendo mas común escuchar el termino capacitación virtual. Con el fin que este metodología se desarrolle más en el país, como parte del proceso de modernización y digitalización del país junto con la COPRE y la SENACYT la SEGEPLAN implemento un programa para apoyar a varias organizaciones y entidades a desarrollar cursos de capacitación con el fin de promover una nueva cultura de formación.

Dentro de las organizaciones y entidades que están participando dentro de dicho programa se pueden mencionar a:

1. UNIS (Universidad del Istmo)
2. Cámara de Comercio de Guatemala
3. Asociación Gremial de Exportadores Agexport
4. Ministerio de Economía MINECO
5. Escuela del Ministerio de la Defensa
6. Ministerio de Educación MINEDUC
7. Grupo Ceiba
8. IGER (Instituto Guatemalteco de Educación Radial)
9. Policía Nacional Civil (en algunos de sus programas de capacitación)
10. Universidad Galileo

11. Universidad Rafael Landívar a través del departamento de educación virtual.

12. Clubmipyme entre otros.

El Instituto Técnico de Capacitación y Productividad –INTECAP- es otro ente que está promoviendo esta nueva metodología de capacitación apoyada en el uso de las TICs, con el apoyo de las experiencias de otros países han logrado implementar un plan de desarrollo del e-learning el cual ha tomado las mejores y más adecuadas prácticas para la implementación de los cursos de capacitación virtual.

1.8 Experiencias de e-learning en Guatemala

Experiencia en Universidad Rafael Landívar:

El Departamento de Educación Virtual de la Universidad Rafael Landívar nació en junio del año 2000 como parte de la Vicerrectoría Administrativa, luego de realizarse el primer proyecto virtual por medio de tele-conferencia (sistema semejante a la televisión por cable) en septiembre de 1999 con el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey - ITESM - (TEC de Monterrey). En el año 2000 se estableció al Departamento de Educación Virtual – DEV- como sitio de dicha institución en Guatemala, contando con tres antenas satelitales (Campus Central -Ciudad de Guatemala-, Facultades de Quetzaltenango y Sede Regional de Las Verapaces) para dar inicio a la operación a través de tele-conferencia de los Programas de Desarrollo Social del ITESM, que duró exitosamente hasta el año 2004, así como a Programas de Capacitación Empresarial.

A partir de octubre 2004 este Departamento forma parte de la Dirección de Desarrollo Académico de la Vicerrectoría Académica.

Dentro de los programas sociales más destacados que se impartieron con el ITESM se pueden mencionar el Seminario de Alta Administración Municipal y el Seminario de Gobierno Abierto y Participativo, a través de los cuales se capacitó

a más de 1,000 participantes. Éstos eran programas dirigidos a servidores públicos, ONGs, periodistas, etc. El contenido de la mayoría de estos programas fue desarrollado por el Instituto del Banco Mundial en conjunto con ONGs expertas en los diferentes temas.

Los Programas de Capacitación Empresarial eran seminarios, conferencias, diplomados y cursos con duración de una hasta 120 horas y fueron ofrecidos a personal docente, administrativo y estudiantes de la Universidad.

En octubre de 2001 la Universidad Rafael Landívar firmó un convenio con la Red Global de Aprendizaje para el Desarrollo (GDLN por sus siglas en inglés) del Banco Mundial, para crear el primer sitio de la red en Guatemala. Esta red es pionera en el mundo del aprendizaje a través de videoconferencia.

Durante cinco años de operación como sitio GDLN, se ha contado con la participación de más de tres mil personas de diferentes sectores de la sociedad guatemalteca. Algunas de las instituciones más importantes con las que se han realizado videoconferencias son el Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP) de Bolivia, la Universidad de los Andes de Colombia, el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) de Costa Rica, la Universidad Estatal a Distancia (UNED) de Costa Rica, la Universidad Técnica Particular de Loja, Ecuador, la Asociación Infocentros de El Salvador, la Fundación Ciudad del Saber de Panamá, la Universidad Católica Andes Bello de Venezuela, y la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), entre otras.

Dentro de la gestión del departamento se ha apoyado a varias facultades de la Universidad para realización de videoconferencias del área de su interés con instituciones tales como el Colegio de la Frontera del Norte de México, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) de México, la Universidad de Xalapa en Veracruz, México, la Misión de las Naciones Unidas para la Estabilización en Haití (MINUSTAH), la Policía Nacional de Colombia, la Universidad de Carolina del Norte de Estados Unidos de América, la

Universidad de las Américas de Puebla, México, y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) de Honduras.

En septiembre del año 2005 se firmó un convenio entre Medical Missions for Children (MMC) y la Universidad Rafael Landívar siendo esta última la responsable en Guatemala de la Red Global de Telemedicina y Educación (GTTN, por sus siglas en inglés).

El proyecto de telemedicina, coordinado por el DEV y apoyado por MMC, tiene como objetivo mejorar el nivel de atención de salud en las comunidades en donde ésta es deficiente, mediante “telemedicina” (medicina a distancia).

Se puede desatacar dentro de este proyecto la videoconferencia realizada con el Orbis (Jet Hospital patrocinado por FedEx) operado por Hamilton Eye Institute y Saint Jude Children’s Research Hospital de Estados Unidos de América y las realizadas con el laboratorio de radiología pediátrica (Lampada) de la Universidad del Estado de Río De Janeiro, Brasil.

Los objetivos de este programa son:

Facilitar el intercambio de conocimientos utilizando tecnologías interactivas, tales como videoconferencia y otros recursos avanzados, como apoyo a programas académicos de la URL.

Promover la entrega de contenidos por medio de sistemas de aprendizaje en línea, tales como plataformas de educación a distancia a través de Internet y video por demanda.

Promover el desarrollo de proyectos a través de la Red Avanzada Guatemalteca para la Investigación y Educación (RAGIE).

Investigar y evaluar nuevas tecnologías y metodologías que favorezcan el aprendizaje, para apoyar el logro de la calidad académica landivariana.

Gestionar y promover el crecimiento sostenible de los proyectos operados por el DEV.

Experiencia en Universidad Galileo de Guatemala

La Universidad Galileo en el año 2007 inicia su Maestría “Planeación y Gestión Políticas y Programas de Alimentación Infantil cuya fin es establecer adecuadas políticas y estrategias relacionadas con la Alimentación Infantil puede significar un importante impacto en la reducción de la mortalidad infantil.

Dicha Maestría pretende contribuir a mejorar la salud de mujeres y niñas y niños en la Región de América Latina y el Caribe a través de la optimización de las prácticas de alimentación infantil.

La Maestría es dictada íntegramente en el sistema “e-Learning” debido a dos motivaciones principales:

1. Llegar a toda la Región de América Latina y el Caribe, aún España y el resto del mundo
2. Poder contar con un grupo de expertos de excelencia en un tema muy especializado, ya que no existen en el mundo desde nuestro conocimiento antecedentes de una Maestría de características similares

Como experiencia de esta Maestría se tiene que estos cursos en línea (cursos virtuales) han sido un concepto educativo que integra soporte tecnológico, didáctico y administrativo para extender y transferir el conocimiento en cualquier rama del saber. Este tipo de cursos basados en la aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, han permitido el aprendizaje sin las limitaciones del lugar, tiempo, ocupación o edad de los estudiantes. E-aprendizaje NO ES e-lectura. De esta manera:

1. El alumno ha dejado de ser un ente pasivo- para ser el protagonista del proceso

2. Lo importante pasa a ser cómo han aprendido los alumnos y no cómo ha enseñado el profesor
3. El tutor ha desempeñado un rol de guía
4. No apto para todos los niveles educativos porque requiere de mucha disciplina, mayor madurez y mayor compromiso
5. El aprendizaje ha acercado al estudiante a su realidad

Dentro de esta metodología se estimó un promedio de 720 horas tutoriales más otras 1440 horas dedicadas a lectura, estudio, discusiones, elaboración de informes y ensayos, trabajos de campo, elaboración y redacción del trabajo final de investigación. Las actividades de aprendizaje utilizadas son foros, tareas, ejercicios, trabajos de campo, investigaciones, estudio de casos y los recursos son videos, presentaciones, audio, animaciones

Experiencia en Universidad del Valle de Guatemala

En la UVG desde el 2007 todos los lunes se efectúa un curso de Doctorado de Psicología por videoconferencia con Arizona State University (ASU), University of Arizona (UofA) y la UVG. En total, el curso está integrado por alrededor de 13 alumnos y varios profesores. Dos alumnas reciben el curso en la UVG en las instalaciones de las aulas virtuales de la Universidad y éste dura dos horas y media. Los otros 11 alumnos pertenecen a otras universidades de Latinoamérica.

Experiencia en Universidad Francisco Marroquín

En la UFM imparten un doctorado de Administración de negocios con metodología presencial en la Web, ésta metodología de e-learning de este doctorado es diferente al resto de las metodologías. Fue desarrollada por Corporate Training S.A. en Argentina hace mas de 10 años. Las clases son dentro de un aula virtual que opera en tiempo real. El aula virtual es un ambiente sofisticado y dinámico que funciona de manera sincrónica. Un determinado día a una determinada hora, el profesor y los alumnos se conectan a esta aula, cada

uno desde donde se encuentre. Una vez dentro del aula virtual la interacción es igual que en una clase presencial o inclusive mejor gracias a las herramientas tecnológicas del aula, como poder grabar las clases.

Lo mismo que en una clase presencial, el profesor habla, todos los alumnos lo escuchan. O un alumno hace una pregunta que también todos escuchan. La computadora del profesor funciona como una gran pizarra tradicional: todo lo que se escriba en ella lo ven los alumnos en tiempo real y, en cualquier momento el profesor puede proyectar a la computadora de los alumnos presentaciones.

La escuela de Negocios de la UFM ofrece simultáneamente dos formatos de aprendizaje para Maestrías, en formato tradicional en el aula y en formato *eLearning* a través de Internet. Al inicio de cada trimestre el alumno escoge el método que mejor le convenga para recibir cada curso. Independientemente del que escoja siempre tiene acceso a los dos, para poder aprovechar mejor su tiempo e intensificar su proceso de aprendizaje.

Experiencia en Universidad de San Carlos de Guatemala

En la Universidad de San Carlos en la Facultad de Ingeniería se encuentra la Unidad de Elearning SAE/SAP en donde se han tenido inquietudes de formación en línea a los estudiantes a nivel licenciatura, habiéndose impartido ya algunos cursos a distancia en línea. La Dirección General de Investigación -DIGI- también cuenta con cursos a en línea, sin embargo en la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas esto es algo que aún se empieza a plantear.

En el segundo trimestre del año 2009 dentro de la Maestría de Mercadeo de la Escuela de Postgrado en el curso de Estrategia de Distribución y Logística, veintidós alumnos tuvieron una experiencia de b-learning, es decir, metodología e-learning combinada (cincuenta por ciento presencial y cincuenta por ciento virtual).

Para llevar a cabo esta experiencia utilizaron como plataforma la herramienta AIU facilitada por la Atlantic International University, fue necesario capacitar previamente a los estudiantes en el uso de la herramienta. Como es un método nuevo entre los estudiantes surgieron diferentes actitudes y comentarios. Al principio tuvieron algunos inconvenientes en acostumbrarse que las clases no serian presenciales, sin embargo la mayoría expresó que les parecía una experiencia interesante, que la plataforma era amigable y que es importante romper paradigmas.

Una de las cosas importantes que hizo que el curso fuera una experiencia satisfactoria es que el catedrático más que profesor se convirtió en tutor, guía, asesor y amigo de los estudiantes. Un hecho que vale la pena recalcar es que las notas de esta promoción fueron mejores que las de las otras promociones que solo recibieron el curso cien por ciento presencial, así como también la calidad de trabajos fue superior.

Al final del curso los objetivos de aprendizaje se cumplieron, el contenido del curso presencial se estructuró de manera que pudiera ser funcional para e-learning. Una de las mayores ventajas fue que el catedrático del curso ya había tenido una experiencia como alumno en un doctorado por medio de la metodología de e-learning.

2. MARCO TEORICO

Para sustentar de manera teórica y documental ésta investigación se presenta a continuación en este capítulo algunos conceptos relacionados con la educación presencial, educación virtual, pedagogía, andragogía, proceso enseñanza-aprendizaje, descripción de puestos y proceso de contratación de personal.

Así mismo se entra en detalle de las características, definiciones, historia, evolución, ventajas y desventajas de cada modalidad y la comparación entre ellas.

2.1 Educación Presencial

Definición:

Ciertamente, la educación presencial constituye un término expresivo genérico, en el que están incluidas las estrategias que se habrán de seguir en el proceso de enseñanza-aprendizaje y que se denominan de diferentes formas; no obstante, cuando se habla de esta modalidad de educación se hace referencia a un sistema educativo en el cual los alumnos y los profesores se encuentran situados en el mismo lugar.

2.1.1. Educación presencial

Proceso de enseñanza-aprendizaje en el cual el relator, instructor o facilitador imparte las clases a un participante o grupo de participantes (docentes, directivos y/o estudiantes), debiendo estar presente durante la totalidad del proceso de instrucción o de la actividad

Los estudiantes presénciales, asisten al aula varios días a la semana, para recibir sus clases, según las asignaturas matriculadas, lo que les permite disponer de días libres para el estudio individual, atender asuntos laborales y/o personales. En la modalidad presencial se utiliza el Sistema Modular, de una o varias materias por trimestre o semestre. Se asiste de una a dos veces por semana al aula, para una asignatura.

Ahora se intenta precisar un poco más el término: “EDUCACIÓN TRADICIONAL O EDUCACIÓN PRESENCIAL” viene hacer todo lo que algún modo tenía vigencia pedagógica hasta fines del siglo pasado.

La concepción tradicional lo importante es transmitir conocimientos, desarrollar las habilidades en el profesor y lo que tenga que dar; ya que lo que está en los libros es mucho más importante que lo que el alumno pueda descubrir o aportar.

La didáctica presencial (encargada de los métodos) utiliza como “métodos didácticos” al analítico, sintético, inductivo y deductivo que son los métodos generales lógicos, es decir los métodos propios de todo pensar, y no del enseñar en particular.

En una CLASE PRESENCIAL, una persona que habla mientras que las demás escuchan. Lo importante es la transmisión de conocimientos. La que se puede llamar autocrática. El profesor está separado físicamente de los alumnos con un lugar reservado para su actuación que es la que más importa.

En la concepción presencial, se reduce a ser una repetición. No solamente el alumno debe repetir lo que está en los libros, el profesor también. La duración de la lección está regulada a cuarenta y cinco minutos o a una hora por el criterio de la resistencia de la inteligencia y memoria en la captación de datos.

El tiempo es dividido en horas y a tal hora tal materia teniendo en cuenta que no se coloquen juntas materias muy fuertes por el cansancio de la inteligencia o la fatiga de la memoria.

2.1.2 Historia y Evolución de la Educación Presencial

La educación presencial, viene desde hace varios años, el tener al instructor, maestro o educador enfrente de los alumnos en un aula, esa técnica educativa que ha sido la única forma de aprender que se ha vivido desde la infancia.

La lengua materna es el instrumento educativo principal en el entorno natural por lo que respecta a la comunicación, como la tradición oral lo es para la memoria, los cinco sentidos para los procesos perceptivos, y el cuerpo para ganarse la subsistencia.

Con la aparición de las ciudades y los Estados surgió una nueva institución social, la escuela, que reforzó y amplió los procesos educativos antes

mencionados, pero también introdujo otros nuevos orientados a formar a los alumnos para el entorno urbano.

Ello implica enseñar a leer, a escribir, a contar, a comportarse en grupo, a respetar las normas sociales. En el entorno urbano, la escritura es el instrumento educativo, por su enorme potencialidad para comunicarse, para memorizar y para transmitir información y conocimiento.

La educación presencial tradicional tuvo su origen en la sociedad greco-romana y se mantuvo como única alternativa hasta mediados del siglo XX, cuando pasadas las dos guerras mundiales, se había alterado tanto la organización mundial que algunos pensadores inician un gran cambio cultural.

La base filosófica de la educación tradicional fue la de buscar "un acercamiento entre el emisor y el receptor". Esto significaba no salir del orden establecido. Aristóteles decía que no se debía mostrar a un soldado con miedo, a una madre que no quiere a sus hijos, ni a un gobernante incapaz porque todo esto podía ocasionar un desequilibrio capaz de romper el orden establecido.

De esta forma las nuevas tendencias pedagógicas, ponen en segundo plano la información, para centrarse en los procedimientos, que luego podrán aplicarse a cada situación de conocimiento.

En la actualidad existen diversos métodos de enseñanza que se ajustan a las capacidades y cualidades de cada alumno y a las expectativas de desarrollo de los docentes. Dentro de esta diversidad se encuentra la educación presencial tradicional, que es la que se imparte en la mayoría de las escuelas y colegios.

El sistema tradicional parte de la adquisición de conocimientos a través de la división del aprendizaje de acuerdo con la edad del alumno. Para lograr este aumento en las habilidades y conocimientos, este sistema se apoya en dos ejes fundamentales: el profesor (a) y los libros de consulta.

Las clases tienen horarios fijos, con recesos programados. Cada día se dictan clases de distintas asignaturas de acuerdo con el horario establecido. Los libros de consulta sirven de apoyo académico, generalmente utilizados para realizar diversas tareas que el profesor (a) encomienda. La disposición de los alumnos en las aulas es lineal y todos deben mirar hacia el profesor (a) y el pizarrón.

Existe un límite máximo de inasistencias, la idea es que los alumnos adquieran los hábitos de ser constantes, responsables con los horarios y rutinas, y que comiencen el proceso de adaptación social con otros compañeros. Para la calificación el profesor (a) lleva un seguimiento del avance de cada alumno y además los examina por medio de pruebas, que en suma dan la calificación final.

Después de varios años practicando esta metodología de educación fue surgiendo una influencia de los nuevos descubrimientos tecnológicos que fue creando una cultura de alta información y empezaron a dar un giro imprescindible, ya que la sociedad fue evolucionando a tal grado que la educación presencial empezó a apoyarse de la tecnología para hacer más dinámico el proceso de formación haciendo que día tras día la educación fuera más completa porque empezaron a existir más fuentes de información las cuales fueron un punto relevante en el desarrollo tecnológico y surgen nuevas actividades escolares tales como:

- Investigaciones de algún tema y sus correspondientes subtemas.
- Compartir información a compañeros de clase.
- El profesor se llega a convertir en un guía para el estudio.
- Motiva a los alumnos al autoaprendizaje.
- Empezando de esta manera a dar espacio a la educación autodidacta, a la educación a distancia y luego a la educación en línea, estas últimas dos serán detalladas en el capítulo siguiente.
- Educación Autodidacta

- Es el método en el que el alumno se dedica a aprender haciendo la mayor parte del trabajo, pero teniendo a un profesor solo como guía.

2.1.3 Ventajas de la Educación Presencial

1. Los libros de texto y consulta que se utilizan traen contenidos de fácil interpretación y utilización.
2. Los alumnos están en contacto con sus compañeros y en consecuencia tienen experiencias similares.
3. La secuencia de los conocimientos que se adquieren es simple.
4. El sistema de exámenes y calificaciones es de fácil comprensión.
5. La calificación en algunos casos sirve de estímulo.
6. En el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y docente-educativo, el educando y el profesor se encuentran en la misma dimensión espacio-temporal.
7. La relación directa o presencial posibilita que la comunicación, en base del diálogo, se pueda producir “aquí” y “ahora”, de manera inmediata.
8. Favorece la adquisición de destrezas sociales,
9. Promueve la comunicación, la coordinación y favorece la interacción,
10. Estimula el uso del lenguaje, Promueve el uso de la narrativa (historia)
11. Permite mejorar la autoestima, Permite desarrollar destrezas de autodescubrimiento
12. El alumno aprende a plantear problemas.
13. El alumno aprende a discernir entre lo medular y lo complementario.
14. Crea un sentido de responsabilidad en el alumno.

2.1.4 Desventajas de la Educación Presencial

Según Simón Rodríguez, en su libro Estilos de Aprendizaje y e-learning. Hacia un mayor rendimiento académico (24). Algunas desventajas pueden ser:

1. El no tomar en cuenta las capacidades y habilidades particulares de cada alumno este sistema puede hacer que él pierda identidad.
2. La división del aprendizaje está basado en la premisa de que existe un orden en la información y que los conocimientos pueden ser divididos en asignaturas, sin posibilidad de interrelación.
3. Dar por sentado que para que el alumno aprenda debe tener suficiente información en su mente, olvidando que ésta es sólo parte de los conocimientos, una herramienta para poder pensar el mundo.
4. La información no se obtiene por medio del conocimiento aplicado, sino a partir de experiencias superficiales e información.
5. El alumno está orientado hacia el pizarrón y dirigido por el profesor (a), sin posibilidad de hacer pausas hasta que llegue el receso.
6. Las clases no son personalizadas, es decir, que en cada salón el profesor (a) debe atender los diferentes ritmos de aprendizaje de por lo menos 20 alumnos al mismo tiempo, por lo que estos deben adaptarse a un ritmo global de trabajo.
7. Desanima el pensamiento original e independiente.
8. Las calificaciones pueden exaltar la competitividad entre los alumnos y darles un sentimiento de no ser “suficientemente inteligentes”, en lugar de ser en un proceso enriquecedor y de crecimiento.
9. El maestro o instructor no siempre está preparado para controlar un grupo o transmitirle su enseñanza.
10. En ocasiones en grupos muy numerosos una técnica didáctica mal aplicada puede generar aburrimiento o distracciones en el aprendiz.
11. No se dispone de fuentes a la mano para poder aclarar una duda o concepto erróneo surgido en el momento.
12. En ocasiones al ser evaluado el alumno tiende a copiar.
13. La utilización de medios visuales y sonoros es poco frecuente y solo sirven como puntos de apoyo didáctico que complementan la acción del profesor.
14. El manejo inapropiado ocasionaría el incorrecto aprendizaje.

2.2 Educación en Línea

2.2.1 ¿Qué es educación virtual o e-learning?

El e-learning, educación en línea, educación a distancia, o educación virtual es la forma de transmitir conocimientos, información y/o actualizaciones a varias personas de tal manera que aunque estén en distintos lugares unas de otras reciban la misma información, mejorando la asimilación del material proporcionado y ahorrando en costos asociados a entrenamiento como viajes, instructores, material, aulas, etc.

El e-learning utiliza tecnologías de Sistemas de Gestión del aprendizaje, LMS por sus siglas en inglés (Learning Management System), también nombrados Sistemas de Gestión de Contenidos de Aprendizaje, los cuales normalmente se basan en entorno Web.

La definición de educación virtual no varía mucho en relación con la definición de educación presencial, dado que la única diferencia se da en los medios empleados para establecer la comunicación entre los actores del proceso educativo. Este elemento que diferencia a la educación tradicional presencial de la virtual, le otorga algunas características que para una gran parte del potencial mercado educativo pueden ser muy benéficas, tales como la flexibilidad en el manejo del tiempo y el espacio.

El concepto puede ser mejor comprendido si se mira desde la perspectiva de la educación a distancia pero con las posibilidades más sofisticadas de comunicación que ofrecen las TIC`s (Tecnologías de información y comunicación) hoy en día. Algunos autores han catalogado las TIC`s como los medios de comunicación de tercera generación que han reemplazado con amplias ventajas a los medios tradicionales para la educación a distancia: la radio, la televisión, el teléfono y el correo.

Al referirse a las TIC`s, se hace referencia en forma genérica a todos aquellos artefactos que permiten la gestión y la transmisión de la información, sin la necesidad por parte del usuario final de trasladarse a un punto geográfico específico. Para el propósito de este estudio, debe entenderse el uso de las TIC`s, como el uso del computador, las redes de transmisión de datos, las plataformas para educación virtual existentes, la Internet, los medios de comunicación sincrónica y asincrónica tales como el chat, el foro de discusión y el correo electrónico y finalmente las bases de datos disponibles con el almacenamiento de gran cantidad de información y nuevo conocimiento.

2.2.2 Otras definiciones de qué es la educación virtual? (16)

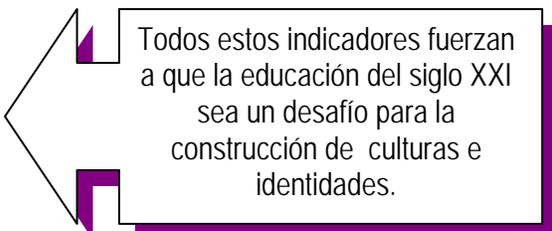
“La Educación Virtual enmarca la utilización de las nuevas tecnologías, hacia el desarrollo de metodologías alternativas para el aprendizaje de alumnos de poblaciones especiales que están limitadas por su ubicación geográfica, la calidad de docencia y el tiempo disponible. Es un paradigma educativo que compone la interacción de los cuatro variables: el maestro y el alumno; la tecnología y el medio ambiente

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO- en 1998, define como “entornos de aprendizajes que constituyen una forma totalmente nueva, en relación con la tecnología educativa... un programa informático - interactivo de carácter pedagógico que posee una capacidad de comunicación integrada. Son una innovación relativamente reciente y fruto de la convergencia de las tecnologías informáticas y de telecomunicaciones que se ha intensificado durante los últimos diez años”.

Otra definición es que la Educación Virtual es “la modalidad educativa que eleva la calidad de la enseñanza aprendizaje... que respecta su flexibilidad o disponibilidad (en cualquier momento, tiempo y espacio). Alcanza su apogeo con la tecnología hasta integrar los tres métodos: asincrónica, sincrónica y autoformación”.

Por otro lado, la educación virtual como la educación del siglo XXI, tiene los siguientes principios:

- La autoeducación
- La autoformación
- La desterritorialización
- La descentración
- La virtualización
- La tecnologización
- La sociabilidad virtual



Todos estos indicadores fuerzan a que la educación del siglo XXI sea un desafío para la construcción de culturas e identidades.

2.2.3 Educación y virtualidad

La educación es un ente socializador que impulsa al conocimiento epistemológico a sumergirse, hasta llegar el proceso de dialecticidad. La virtualidad no tiene límites, ni reglas, es espontáneo y transformador que parte de la virtud humana. El “espacio virtual” o la virtualización, aparece como un espacio homogéneo, sin diferencias de clases, razas o sexos”. (16)

2.2.4 Características de educación virtual

Loaiza Alvarez, Roger (16), en su obra “Facilitación y Capacitación Virtual en América Latina” describe las características de educación virtual de la siguiente forma:

- Oportuna para datos, textos, gráficos, sonido, voz e imágenes mediante la programación periódica de tele clases.
- Eficiente, porque se pueden generar mensajes, conferencias, etc. en forma simultánea para los centros de influencia.
- Es económico, porque no es necesario desplazarse hasta la presencia del docente o hasta el centro educativo.
- Soluciona dificultad del experto, a que viaje largos trayectos.

- Compatible con la educación presencial en cumplimiento del programa académico.
- Innovador según la motivación interactivo de nuevos escenarios de aprendizaje
- Motivador en el aprendizaje, que estar enclaustrado en cuatro paredes del aula.
- Es actual, porque permite conocer las últimas novedades a través de Internet y sistemas de información.
- Ubicación relativa entre el educador – educando.
- Es instantáneo en el tiempo, pero en diferente lugar.
- El aprendizaje es a distancia, con offline o On-line en tiempo real.
- Es aprendizaje es interactivo, tanto de redes y materiales de estudio.
- Es autoeducativo en ambientes multimedia o por módulos impresos, todos ellos centralizados en un mismo lugar, se le denomina sistemas de autoprendizaje.
- El educando no requiere concurrir al centro de estudio, pero se puede realizar trabajos y debates en comunidades virtuales.
- El educando puede estar en su hogar en capacitación virtual electrónica, la cual puede tomar, según el medio que se utilice, las acepciones sobre "Internet", "Intranet" o "Extranet" (capacitación virtual electrónica global).

Finalmente, se tienen los principios de educación virtual con el que se está fundamentando la enseñanza: configurando como una herramienta de gran utilidad porque presenta productos formativos:

- Interactivos, los usuarios pueden adoptar un papel activo en relación al ritmo de aprendizaje.
- Multimedia, ya se incorpora a textos, imágenes fijas, animaciones, videos, sonidos.
- Abierta, permite una actualización de los contenidos y las actividades de forma permanente, algo que los libros de textos no poseen.
- Sincrónicos y asincrónicos, los alumnos pueden participar en las tareas y actividades en el mismo momento independientemente y en cualquier lugar

(Sincrónico). O bien, la realización del trabajo y estudio individual en el tiempo particular de cada alumno (asincrónico).

- Accesibles, no existen limitaciones geográficas ya que utiliza todas las potencialidades de la red de Internet, de manera que los mercados de formación son abiertas.
- Con recursos ON-LINE, que los alumnos pueden recuperar en sus propios ordenadores personales.
- Distribuidos, no tienen por qué estar centrado en un solo lugar, sino accesible en cualquier lugar del mundo, los recursos y materiales didácticos.
- Con un alto seguimiento, el trabajo y actividad de los alumnos, ya que organiza tareas a tiempo a remitir.

2.2.5 ¿Cómo puede ser útil el E-learning?

Estos son sólo algunos ejemplos de la manera en que algunos utilizan el elearning:

- Facilitar de información a estudiantes.
- Colocar la información de los cursos que todos los estudiantes tengan fácil acceso a ellos.
- Mantener y organizar resultados de exámenes para mostrarlos a los maestros, padres de familia y a los mismos alumnos.
- Habilitar los manuales de recursos humanos en línea y asegurar que todos los empleados tienen acceso a la misma información.
- Estimular y mejorar la educación incorporando elementos que refuerzan el nivel de aprendizaje como presentaciones en flash, power point, videos, audio, etc.
- Complementar la educación del salón de clase en las escuelas con material adicional en línea.
- Colocar información sobre cursos de postgrado en una forma ordenada, original y fácil de seguir.

¿A quienes les sirve la educación en línea?

Si se encuentra dentro de alguna de las siguientes categorías seguramente se podrá encontrar muchas ventajas, utilidad y beneficios del aprendizaje a distancia:

- Universidades
- Escuelas o Instituciones Educativas.
- Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas
- Corporativos, etc.

Objetivos del E-learning

Los objetivos son varios y diversos, pueden orientarse en tres sentidos:

- Actitudinales: permite desarrollar capacidades y la adaptación a nuevas situaciones.
- Conceptuales: Acceso a nuevos conocimientos, información valiosa.
- Prácticos: Aplicaciones concretas de la educación virtual.
- También son objetivos importantes de estas nuevas alternativas pedagógicas los de fortalecer la diversidad y la cultura y mejorar competencias.

2.2.6 Metodologías de educación virtual

La metodología responde al cómo enseñar y aprender. Y en cada modelo de educación virtual se destaca la metodología como base del proceso. A continuación se desatacan tres métodos más sobresalientes:

- El método sincrónico
- El método asincrónico y
- El método aula virtual – presencial.

- **Método sincrónico**

Son aquellos en el que el emisor y el receptor del mensaje en el proceso de comunicación operan en el mismo marco temporal, es decir, para que se pueda transmitir dicho mensaje es necesario que las dos personas estén presentes en el mismo momento.

Estos recursos sincrónicos se hacen verdaderamente necesarios como agente socializador, imprescindible para que el alumno que estudia en la modalidad a virtual no se sienta aislado. Son: Videoconferencias con pizarra, audio o imágenes como el Netmeeting de Internet, Chat, chat de voz, audio y asociación en grupos virtuales (15).

- **Método asincrónico**

Transmiten mensajes sin necesidad de coincidir entre el emisor y receptor en la interacción instantánea. Requieren necesariamente de un lugar físico y lógico (como un servidor, por ejemplo) en donde se guardarán y tendrá también acceso a los datos que forman el mensaje.

Son más valiosos para su utilización en la modalidad de educación a distancia, ya que el acceso en forma diferida en el tiempo de la información se hace absolutamente necesaria por las características especiales que presentan los alumnos que estudian en esta modalidad virtual (limitación de tiempos, cuestiones familiares y laborales, etc.). Son Email, foros de discusión, www., textos, gráficos animados, audio, Cds interactivos, video, cassettes etc. (26)

Polarizando ambos métodos (asincrónico y sincrónico)

Al unir ambos métodos, la enseñanza-aprendizaje de educación virtual se hace más efectiva. Como se describe a continuación:

- Es el método de enseñanza más flexible, porque no impone horarios.
- Es mucho más efectivo que las estrategias autodidactas de educación a distancia.
- Estimula la comunicación en todo el momento e instante.
- Celebración de debates.
- La asignación de tareas grupales.
- El contacto personalizado con los instructores.
- Audio videoconferencia.

- Pizarras electrónicas.
- Compartimiento de aplicaciones.
- Contenidos multimedia basados en web.
- Conversaciones privadas, charlas y otras funciones de este tipo.
- Los instructores controlan las presentaciones, formulan preguntas a los alumnos, los orientan y dirigen la comunicación durante la clase.

Sincronía y asincronía

Se debe diferenciar entre momentos asincrónicos y sincrónicos en la educación en línea. En cuanto a la asincronía, los profesores pueden mejorar y extender el diálogo, las consultas y los comentarios críticos con sus alumnos mediante el empleo del correo electrónico a cualquier hora del día o de la noche, sin invadir la privacidad y los tiempos de su alumno. Respecto de la sincronía, las salas de videoconferencias para pequeños grupos pueden permanecer permanentemente abiertas. En estos casos los cursos y seminarios se suceden con naturalidad, no revisten un carácter excepcional, y todos se encontrarán a determinadas horas del día o la noche siguiendo un ritmo que puede resultar más flexible que los habituales en la educación tradicional.

Se debe reconocer que la educación tradicional (presencial) siempre ha tenido un componente no presencial. El maestro exige tareas en la casa, los alumnos deben remitir pruebas escritas a los profesores, hay intercambios de documentos, de fotocopias, de libros, de grabaciones, de vídeos, que perpetúan el encuentro presencial. Sin embargo, esta asincronía está limitada por los soportes materiales de las ideas (papel, casete, etcétera), que están sometidos al deterioro, a pérdidas, y tienen a veces un alto precio. Muchos libros, por ejemplo, quedan fuera de circulación, no son reeditados, las fotocopias se borran con el tiempo, hay que retirar los libros y devolverlos personalmente en las bibliotecas.

En un campus digital, en cambio, las ideas pueden mantenerse en la red de manera indefinida a un costo ínfimo, los libros nunca están agotados, se pueden consultar tantas veces como se quiera, etcétera. Las ventajas digitales son evidentes tanto para la conservación como para el transporte. La digitalización de textos e imágenes es cada día más accesible. Los cursos o seminarios de las videoconferencias quedan grabados en forma digital. En definitiva, el sistema nervioso de la educación en línea es la red digital que comunicará a todos sus integrantes entre sí, por correo electrónico y videoconferencia

2.2.7 Algunos ejemplos de educación en-línea

- Diplomado en WebCt (acceso restringido)
<http://elearning.worldbank.org/webct/public/home.pl>
- Alianza por la Educación de Microsoft (abierto)
<http://www.microsoft.com/latam/educacion/>
- Red de Centros Comunitarios de Aprendizaje (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey – “TEC de Monterrey”) <http://www.cca.org.mx/>
- Plataforma de aprendizaje de E-learning en Instituto Técnico de Capacitación y Productividad de Guatemala (INTECAP) <http://intecap.edu.gt/elearning/>
- Dirección General de Investigación, Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Universidad Galileo cuenta con la Maestría en “Planeación y Gestión Políticas y Programas de Alimentación Infantil, en modalidad e-learning.
<http://www.galileo.edu/>
- En la Universidad del Valle de Guatemala todos los lunes imparte un curso del doctorado en Psicología por medio de videoconferencia desde la Universidad de Arizona. <http://uvg.edu.gt/>
- Doctorado en Administración de negocios en la Universidad Francisco Marroquín
<http://en.ufm.edu.gt/en/content.asp?id=257&tdi=2>

2.2.8 Formas actuales de educación virtual o e-learning.

Las modalidades que se ofrecen son:

Autónoma.- La institución puede encargarse de una manera muy sencilla de crear su propio material, introducirlo en la plataforma e-learning, dar altas, bajas y cambios de los cursos, instructores, grupos, alumnos y reportes.

Manos libres.- Recibe apoyo en alguna o todas las actividades antes mencionadas.

Algunas formas actuales de educación virtual

- Internet (e-learning, on-line, en-línea, web courses)
- Telecomunicaciones
- Teleconferencia (comunicación de una vía tutor-alumno)
- Videoconferencia (de dos vías tutor-alumnos-tutor)
- Otras tecnologías (radio, televisor, vídeos, entre otras)
- O una combinación de medios (b-learning, blended-learning)

Internet. (31)

Es una red de redes a nivel mundial por lo tanto un conjunto global de recursos de la información. Pero en realidad lo que más importa de Internet es su contenido, es decir los vastos recursos de información a los que se puede acceder a través de la red.

El Internet para la educación. Es un sistema dinámico y en continua evolución que nos obliga a estar pendientes de los avances tecnológicos y a visualizar los posibles usos de las nuevas tecnologías en un contexto pedagógico.

Ventajas del Internet:

- Superar la barrera de las distancias, conservando las virtudes esenciales de la enseñanza clásica.
- Reducir costos originados por traslados y alojamiento de los instructores.

- Aprovechar una misma clase o sesión de trabajo para distintos grupos en el orden regional o nacional.
- Acceder a lugares remotos en los cuales no es posible comunicarse por otros sistemas.
- Difundir clases, información o capacitación a cargo de especialistas cotizados amortizando el costo que ellos supone.
- Mantener una adecuada actualización profesional.
- Incorporar modernas técnicas de representación del material que se utiliza en clase.

Correo Electrónico: (31)

Correo electrónico, o en inglés **e-mail** (electronic mail), es un servicio de red que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes rápidamente (también denominados **mensajes electrónicos** o **cartas electrónicas**) mediante sistemas de comunicación electrónicos. Principalmente se usa este nombre para denominar al sistema que provee este servicio en Internet, mediante el protocolo SMTP, aunque por extensión también puede verse aplicado a sistemas análogos que usen otras tecnologías. Por medio de mensajes de correo electrónico se puede enviar, no solamente texto, sino todo tipo de documentos digitales. Su eficiencia, conveniencia y bajo costo están logrando que el correo electrónico desplace al correo ordinario para muchos usos habituales.

En 1971 Ray Tomlinson incorporó el uso de la arroba (@). Eligió la arroba como divisor entre el usuario y la computadora en la que se aloja la casilla de correo porque no existía la arroba en ningún nombre ni apellido. Desde entonces la arroba se lee "at" (en). Así, fulano@maquina.com se lee *fulano en la máquina punto com*.

El nombre **correo electrónico** proviene de la analogía con el correo postal: ambos sirven para enviar y recibir mensajes, y se utilizan "buzones" intermedios (servidores), en donde los mensajes se guardan temporalmente antes de dirigirse a su destino, y antes de que el destinatario los revise.

Dirección de correo

Una **dirección de correo electrónico** es un conjunto de palabras que identifican a una persona que puede enviar y recibir correo. Cada dirección es única y pertenece siempre a la misma persona.

Un ejemplo es **persona@servicio.com**, que se lee *persona arroba servicio punto com*. El signo @ (llamado arroba) siempre está en cada dirección de correo, y la divide en dos partes: el nombre de usuario (a la izquierda de la arroba; en este caso, **persona**), y el dominio en el que está (lo de la derecha de la arroba; en este caso, **servicio.com**). La arroba también se puede leer "en", ya que *persona@servicio.com* identifica al usuario *persona* que está **en** el servidor *servicio.com* (indica una relación de pertenencia).

Proveedor de correo

Para poder usar enviar y recibir correo electrónico, generalmente hay que estar registrado en alguna empresa que ofrezca este servicio (gratuita o de pago). El registro permite tener una *dirección de correo* personal única y duradera, a la que se puede acceder mediante un nombre de usuario y una Contraseña.

Hay varios tipos de proveedores de correo, que se diferencian sobre todo por la calidad del servicio que ofrecen. Básicamente, se pueden dividir en dos tipos: los correos gratuitos y los de pago.

Gratuitos

Los correos gratuitos son los más usados, aunque incluyen algo de publicidad: unos incrustada en cada mensaje, y otros en la interfaz que se usa para leer el correo.

Muchos sólo permiten ver el correo desde una página web propia del proveedor, para asegurarse de que los usuarios reciben la publicidad que se encuentra ahí. En cambio, otros permiten también usar un programa de correo configurado para que se descargue el correo de forma automática.

Una desventaja de estos correos es que en cada dirección, la parte que hay a la derecha de la @ muestra el nombre del proveedor; por ejemplo, el usuario *gapa* puede acabar teniendo *gapa@correo-gratuito.net*. Este tipo de direcciones desagradan a algunos (sobre todo, a empresas) y por eso es común comprar un dominio propio, para dar un aspecto más profesional.

De pago

Los correos de pago normalmente ofrecen todos los servicios disponibles. Es el tipo de correo que un proveedor de Internet da cuando se contrata la conexión. También es muy común que una empresa registradora de dominios venda, junto con el dominio, varias cuentas de correo para usar junto con ese dominio (normalmente, más de 1).

También se puede considerar *de pago* el método de comprar un nombre de dominio e instalar un ordenador servidor de correo con los programas apropiados (un MTA). No hay que pagar cuotas por el correo, pero sí por el dominio, y también los gastos que da mantener un ordenador encendido todo el día.

Correo web

Casi todos los proveedores de correo dan el servicio de **correo web** (*webmail*): permiten enviar y recibir correos mediante una página web diseñada para ello, y por tanto usando sólo un programa navegador web. La alternativa es usar un *programa de correo* especializado.

El *correo web* es cómodo para mucha gente, porque permite ver y almacenar los mensajes desde cualquier sitio (en un servidor remoto, accesible por la página web) en vez de en un ordenador personal concreto.

Servicios de correo electrónico

Principales proveedores de servicios de correo electrónico gratuito:

- Gmail: webmail, POP3 e IMAP
- Hotmail: webmail
- Yahoo!: webmail y POP3 con publicidad

- Lycos: webmail

Los servicios de correo de pago los suelen dar las compañías de acceso a Internet o los registradores de dominios.

Chat: (30)

Descripción

La acepción de la palabra *Chat* es amplia, y por lo general agrupa a todos los protocolos que cumplen la función de comunicar a dos o más personas, dentro de éstos están los clientes de chat, como por ejemplo X-Chat, ChatZilla (el cliente de Mozilla/SeaMonkey) o el mIRC; éstos usan el protocolo IRC, cuyas siglas significan *Internet Relay Chat*. Otros son protocolos distintos pero agrupados en lo que es la mensajería instantánea, tales como MSN Messenger, Yahoo! Messenger, Jabber, o ICQ entre los más conocidos, o también el servicio de SMS de telefonía móvil. También se puede agrupar al peer-to-peer.

Verbo chatear

A raíz del uso de la palabra chat, posteriormente entre los usuarios se originó la palabra Chatear, para indicar la acción de establecer una cibercharla. Aún así, chatear fue reconocido por la Real Academia Española como verbo que indica la acción de tomar chatos (de vino); en la 22ª edición, aún no había sido incorporado al diccionario de la RAE en una acepción relacionada con la informática, hasta junio del 2007 cuando se reconoce como una comunicación por Internet (véase el documento de editorial Espasa, similar forma que asume el Diccionario Panhispánico de Dudas 2005 (realizado por la Real academia Española y la Asociación de Academias de lengua Española), que asienta el **uso del verbo *chatear* como mantener una conversación mediante el uso de mensajes electrónicos.**

Usuarios del chat

Entre los usuarios del chat, es común que estas personas escriban bajo seudónimos o alias llamados *nick*. Entre los usuarios de este tipo de medios, destacan los usuarios que en chats, foros, y otros medios, escriben en demasía en un lenguaje corto (Short), simplificando palabras al igual que en el SMS que no respetan la ortografía. Se denominan chaters.

Software y protocolos del chat

- AOL Instant Messenger (AIM)
- Google Talk
- Internet Relay Chat (IRC)
- Pichat
- Skype
- TeamSpeak (TS)
- Windows Live Messenger
- Yahoo! Messenger

2.2.9 Ventajas de la Educación Virtual (3)

- Se personaliza en el trato con el docente y compañeros.
- La participación permite el trabajo off-line.
- Todos los alumnos tienen acceso a la enseñanza, no viéndose perjudicados aquellos que no pueden acudir periódicamente a clases por motivos de trabajo o la distancia.
- Optimización del aprendizaje significativo: al mismo tiempo asimila otro tipo de aprendizajes.
- Ahorro de tiempo y dinero.
- Las clases y el estudio se acomodan al horario de cada estudiante.
- El estudiante es protagonista de su propio proceso formativo.

- Al eliminar barreras de tiempo, distancia, económicas y sociales, los individuos pueden tomar las propias riendas de su vida educativa.
- Quien recibe la educación puede practicar sus habilidades de manera individual o a través de equipos virtuales alrededor de áreas específicas de interés.
- Acceso y flexibilidad: Sin la obligación de poner un pie en la escuela y con sólo tener acceso a una computadora -no es necesario poseer una- se pueden abrir puertas de la educación que en otro tiempo hubieran permanecido cerradas. Los expertos lo llaman bricks vs. clicks (ladrillos contra clicks), un sistema que se traduce en una relación de ganar-ganar, tanto para las instituciones educativas como para sus alumnos.
- En la educación virtual no hay aulas incómodas, calurosas, frías, mal, poco o sobre iluminadas, poco o excesivamente aireadas, húmedas, con mala acústica, mal ventiladas, asientos defectuosos, cuando no hay que asistir de pie por exceso de alumnos o falta de sillas. Alumnos y profesores cibernéticos eligen lugares placenteros de su gusto para "asistir" a las clases electrónicas.
- Tener una gran flexibilidad horaria. Podrá "ir a clase" a la hora que más le convenga en cada día de la semana. En general, la mayor parte de las actividades se hacen fuera de línea. Esto facilita enormemente el acceso al curso. Sea de noche o de día, en fines de semana, feriados, o en los momentos que se tengan libres en el lugar de trabajo.
- Eliminar las barreras espacio-tiempo-personas lo que permite crear una comunidad virtual para así aprender con los otros y trabajar de forma colaborativa, como un verdadero equipo.
- Facilidad de acceso. Esté donde esté, podrá acceder al curso. Tanto para quienes viven lejos de los centros educativos, como para quienes viajan con frecuencia.

2.2.10 Desventajas de la Educación Virtual. (3)

- **Economía.** Aunque es considerada una ventaja del e-Learning, la accesibilidad representa también una enorme desventaja, sobre todo en países como Guatemala, donde la mayoría de la población vive en la pobreza.
- **Cultura.** En Guatemala y en muchas partes del mundo, todavía se tiene la mentalidad de que para aprender hay que ir a la escuela, sentarse y escuchar a los maestros.
- **Empleo.** Uno de los grandes cuestionamientos al e-Learning es si encargados de contratar a los futuros profesionales valorarán de igual manera a los egresados de las aulas de una institución prestigiada, que a los graduados de una universidad virtual. Las empresas todavía no piden egresados, pero manifiestan cada vez mayor interés en las aulas virtuales porque les resulta más barato y fácil capacitar continuamente a su personal en diferentes plazas, que hacerlos viajar.
- **Motivación.** El hecho de que el alumno asuma la responsabilidad de su propio aprendizaje implica que, si no encuentra una motivación para seguir o el curso no está bien diseñado, opte por la renuncia. El estudiante a distancia online es un personal capacitado que debe adaptarse a una nueva forma de estudio. Que debe ser organizado, con capacidad de actualización y motivación. Es posible; con disciplina, ilusión y una actitud que sepa recoger las ventajas de ser cada vez un poco más dueño de su tiempo.
- El e-Learning no es un remedio que sustituya a la formación presencial ni a otros métodos de formación. Pero resulta una opción particularmente interesante para la formación corporativa, así como para aquellos casos en los que haya limitaciones de horario o geográficas.
- Si el alumno no hace un buen uso de esta, no se pueden obtener los resultados esperados

2.2.11 Ventajas de la educación virtual por sobre la presencial (cuadro 1)

EDUCACIÓN PRESENCIAL	EDUCACIÓN VIRTUAL
En los cursos presenciales el profesor debe trabajar en un lapso determinado (una hora o como máximo dos) con un número de alumnos que excede su capacidad de atención física para cada uno de ellos.	Este problema desaparece en la educación virtual, porque el contacto del alumno con el profesor es directo y personalizado 100% vía e-mail, foros Web o chat.
En los cursos presenciales a medida que crece el número de alumnos decrece la calidad de la enseñanza, por lógicas razones físicas y temporales. La atención de la masa humana hacinada en las aulas, se dispersa	Este problema es inexistente en la educación virtual donde alumnos y profesores se encuentran plácidamente ubicados en sus domicilios u otros lugares cómodos y relajados. Alumnos y profesores eligen sus ambientes en el aprendizaje electrónico.
En los cursos presenciales el profesor no llega a tiempo --a pesar de su posible buena voluntad y capacidad-- para atender a todas las dudas y preguntas. Presta atención a los alumnos más insistentes o que hablan por encima de los otros o interrumpen a sus compañeros, etc.	También este problema desaparece en la educación virtual. El profesor recibe todas las preguntas en el foro web, chat o e-mail. Puede leerlas en cualquier momento y responderlas una a una en su tiempo libre. El alumno se asegura que su pregunta tendrá una respuesta personalizada, oportuna, atenta y meditada.
En los cursos presenciales muchos alumnos se inhiben de preguntar --o hacer comentarios y formular opiniones-- porque la presencia física de otras personas puede generarle	Este temor desaparece en la educación virtual ya que el alumno "no ve" al resto de las personas del curso y se siente con mayor libertad para preguntar al no sentirse observado. Tiende a

EDUCACIÓN PRESENCIAL	EDUCACIÓN VIRTUAL
sentimientos inhibitorios (miedo a hacer el ridículo con alguna pregunta o comentario, o temor por la simple presencia física --timidez-- o miradas, posturas ajenas, etc.).	desaparecer el temor a hacer el ridículo que las presencias físicas intimidantes ajenas muchas veces inspiran. En la educación virtual no hay figuras ni expresiones visuales intimidatorias.
En los cursos presenciales el alumno es tiranizado por el tiempo. Debe asimilar X cantidad de material en una o dos horas de clase. Si no lo logra, debe esperar hasta la clase siguiente para las preguntas pertinentes (si es que el profesor y sus compañeros le dan la oportunidad temporal de hacerlas).	También este problema desaparece en la educación virtual. El alumno puede vía chat, foros web o e-mail, preguntar a su profesor antes de pasar a la siguiente unidad. Las dudas se resuelven de inmediato on line y en tiempo real.
En los cursos presenciales el profesor expone oralmente, muchas veces a gran rapidez exigido por los horarios y la imposición de la cátedra o del programa a dar la mayor cantidad posible de material. Si el alumno no es práctico en tomar apuntes, pierde un determinado porcentaje del material oral del profesor. Ha de depender de los apuntes de sus compañeros, a veces reacios en compartirlos.	Este problema también desaparece en la educación virtual. El material del profesor está completo on line o remitido por e-mail y siempre disponible para que el alumno lo lea las veces que le resulte necesario hasta asimilarlo. El alumno deja de depender de la buena voluntad de sus compañeros para disponer del material, ya que todos tienen acceso por igual al mismo.

Cuadro 1 Ventajas de la educación virtual sobre la presencial

Fuente: Elaboración propia con base en las respuestas obtenidas de la investigación de campo realizada.

2.3 Teorías sobre el Aprendizaje: Andragogía y Pedagogía

Andragogía es al adulto y Pedagogía al niño. Los procesos de aprendizaje varían de acuerdo a las edades. En edades tempranas los niños se someten al sistema educativo, mientras que los adultos, con mayor o menor intensidad, buscan el conocimiento para su inmediata aplicación práctica que les permita generar cambios o mejoras a sus actividades, tareas, oficios o profesiones.

2.3.1 Pedagogía (32)

La pedagogía es la ciencia que tiene como objeto el estudio a la educación como fenómeno psicosocial, cultural y específicamente humano, brindándole un conjunto de bases y parámetros para analizar y estructurar la formación y los procesos de enseñanza-aprendizaje que intervienen en ella.

La pedagogía es un conjunto de saberes que buscan tener impacto en el proceso educativo, en cualquiera de las dimensiones que este tenga, así como en la comprensión y organización de la cultura y la construcción del sujeto. A pesar de que se piensa que es una ciencia de carácter psicosocial que tiene por objeto el estudio de la educación con el fin de conocerla, analizarla y perfeccionarla, y a pesar de que la pedagogía es una ciencia que se nutre de disciplinas como la sociología, la economía, la antropología, la psicología, la historia, la medicina, es preciso señalar que es fundamentalmente filosófica y que su objeto de estudio es la Formación

Tendencias pedagógicas

En la actualidad la innovación se ha apoderado del mundo, por lo que es evidente que las instituciones educativas y los agentes escolares enfrenten grandes retos; un nuevo siglo se abre y el apresurado desarrollo de la ciencia y la técnica han hecho más evidente las diferencias entre un país y otro, por lo que las tendencias pedagógicas han de favorecer y acertar a esos cambios y transformaciones continuas e indetenibles de la sociedad y del propio ser humano. Las principales tendencias pedagógicas que hay son:

Pedagogía tradicional: Esta pedagogía comienza con el surgimiento de las escuelas públicas en Europa y América Latina a partir de revoluciones que se basaron en doctrinas del liberalismo, sin embargo es hasta que se adquiere el hecho de darle el

valor a la escuela de ser la encargada de la educación cuando adquiere su carácter de tendencia pedagógica. Esta tendencia considera que la adquisición de conocimientos se realiza principalmente en la escuela, que es un medio de transformación, y cuyo fin es enseñar valores. Es el maestro el centro del proceso de enseñanza y la escuela, la principal fuente de información para el educando. "Esta tendencia enfoca un proceso de enseñanza 100% mecanizada", esta idea, es uno de los principales ataques a esta corriente.

Escuela nueva o activa: Esta tendencia acentúa el papel social que debe tener la escuela: formar para vivir dentro de un medio social. La tarea del maestro es de conductor, propicia y dirige la adquisición de aprendizajes, el educando asume un papel activo, y el proceso de enseñanza-aprendizaje es recíproco y cumple con las necesidades e intereses del alumno. Se practica el método inductivo-deductivo y el alumno es el centro del proceso educativo.

La tecnología educativa (el uso de las TIC en la educación): Ésta tendencia se define como la enseñanza programada. Esta enseñanza es considerada como método o sistema de enseñar que se vale de recursos técnicos ya sea por medio de máquinas didácticas (libros, fichas, etc) o tecnología. El modelo pedagógico incluido en esta tendencia se resume en objetivos conductuales, la organización de contenidos es en secuencia lógica por medio de unidades, los métodos están basados en el autoaprendizaje, los medios utilizados son libros, televisión, computadora, máquinas de enseñar, entre otras. La relación profesor-alumno es algo limitada en cuanto al maestro porque su papel se reduce a la elaboración de los programas, mientras que la del alumno se incrementa, pues es autodidacta y se autoinstruye.

Pedagogía autogestionaria: Se refiere a toda serie de variadas experiencias y movimientos de distinto alcance, que pretenden la transformación de la educación, a partir de la participación de los actores educativos en la organización de todas las esferas de la vida escolar. En esta pedagogía se le confiere al profesor un papel menos directivo, el poder para ser éste compartido con el grupo. El mismo se sitúa a disposición de los alumnos, a los cuales ofrece no sólo sus conocimientos sino también su ayuda para que logren sus objetivos.

Pedagogía no directiva: Facilita el aprendizaje y la educación capacitiva. Permite que el estudiante aprenda, ya que propicia las condiciones para que exprese sus necesidades en un clima afectivo favorable, de comprensión, aceptación y respeto. Es de carácter personal, el estudiante emplea recursos que le permiten vivenciar las experiencias que resulten significativas para su desarrollo.

Pedagogía liberadora: En esta tendencia pedagógica se hace una convocatoria a la búsqueda, mediante la reflexión, del cambio en las relaciones que deben establecerse, de forma lógica, entre el individuo, la naturaleza y la sociedad; ella protege, como objetivo esencial de la educación, lograr la más plena liberación de la persona, sin uniformarla y, mucho menos someterla, a través de los sistemas de instrucción oficiales.

2.3.2 Andragogía (29)

La Andragogía es la ciencia y el arte que siendo parte de la Antropología y estando inmersa en la educación permanente, se desarrolla a través de una praxis fundamentada en los principios de participación y horizontalidad; cuyo proceso, al ser orientado con características sinérgicas por el facilitador del aprendizaje, permite incrementar el pensamiento, la autogestión, la calidad de vida, y la creatividad del participante adulto, con el propósito de proporcionarle una oportunidad para que logre su autorrealización.

“El andragogo es un educador que, conociendo al adulto que aprende, es capaz de crear ambientes educativos propicios para el aprendizaje. En su acepción más amplia, el andragogo es el ser de la relación de ayuda educativa al adulto”.

Eduard Lindeman es uno de las grandes figuras en la generación de conceptos de la educación para adultos, identifica desde un enfoque sistémico un esquema con lo que el supone son las claves del aprendizaje de los adultos.

Los adultos se motivan a aprender cuando tiene necesidades.

La orientación para aprender se centra en la vida.

Tienen necesidad de autodirigirse profundamente.

Las diferencias individuales se incrementan con la edad.

Principios

Se debe tener en cuenta que la Andragogía se basa en tres principios, *participación*, *horizontalidad* y *flexibilidad*.

Participación: La participación es que el estudiante no es un mero receptor, sino que es capaz de interactuar con sus compañeros, intercambiando experiencias que ayuden a la mejor asimilación del conocimiento.

Horizontalidad: La horizontalidad es donde el facilitador y el estudiante tienen características cualitativas similares (adulthood and experience) pero la diferencia la ponen las características cuantitativas (diferente desarrollo de la conducta observable).

Flexibilidad: Es de entender, que los adultos, al poseer una carga educativa - formativa, llena de experiencias previas y cargas familiares o económicas, debe necesitar lapsos de aprendizaje acordes con sus aptitudes y destrezas.

2.4 Teorías que Fundamentan el Modelo Pedagógico (8)

Teoría Conductista: Aprendizaje por descubrimiento. Esta teoría está basada en la influencia que tiene la percepción sensorial en el aprendizaje. Esta tendencia pedagógica concibe el conocimiento como una construcción que realiza el individuo mediante su actividad de enfrentamiento con el medio, resultando el mismo más o menos comprensible para el sujeto en función de los instrumentos intelectuales que ya este posea con anterioridad. El individuo descubre los conocimientos, lo cual es favorecido por la enseñanza organizada de manera tal que favorezca el desarrollo intelectual, afectivo-emocional y social del educando.

Teoría Constructivista: Aprendizaje Significativo El aprendizaje se da en la medida que el estudiante participe activamente en su proceso educativo. Esta participación debe ser fomentada en la educación virtual. Esta pedagogía pretende que el individuo sea quien construya su conocimiento, lo asimile, lo organice y lo incluya en su vida. la oportunidad para experimentar, descubrir, dar forma a sus expectativas por su propia iniciativa; con la finalidad de desarrollar sus potencialidades, desenvolver un pensamiento propio y actitudes creativas en dialogo con los otros alumnos y docentes.

Desde la perspectiva del alumno (lo que el alumno debe hacer)

- Motivación: Tener una expectativa, poner atención y lograr una percepción selectiva
 - Asimilación: Ser capaz de clasificar, codificar, asociar, jerarquizar, buscar, construir estructuras cognitivas
 - Reflexión: Implica profundizar, reflexionar y ser creativo a la hora de manejar la información.
 - Aplicación: Es la recuperación de lo aprendido. Esta dentro del ensayo y contrastación, la organización.
 - Retroalimentación: Es el esfuerzo autoregulado de los conocimientos adquiridos
- **Teoría Cognitiva:** Inteligencias múltiples, Afirma que gran parte del aprendizaje está dado gracias al desarrollo de mapas conceptuales y a la activación de mapas mentales previamente elaborados.

Desde la perspectiva del profesor (lo que el profesor debe hacer)

- Presentar a los estudiantes un panorama global, su ubicación dentro de este contexto.
- Poner a los alumnos en contacto con su propio contexto en relación al tema (preguntas de preconcepto-opinión-conocimientos previos)
- Activar conocimientos previos: Se debe estimular el recuerdo o hacer evocación a las ideas previas.
- Evaluación: Se puede experimentar, hacer una demostración.
- Motivación: El docente debe despertar el interés y dirigir la atención a los objetivos y su consecución.
- Teoría: Mediante la confrontación de las ideas previas con los hechos demostrados u observados, se debe crear un quiebre que necesite resolver. Se pueden proporcionar estímulos para la elaboración y adquisición y orientar la construcción de nuevos conocimientos y su integración en estructuras. Es comenzar a entender un nuevo modelo que sea coherente o de un cambio radical a lo que el alumno ya sabe

- Ejercitación: Se debe estimular el recuerdo, facilitar el desempeño y promover la transferencia y retención. Fomentar la creatividad y la reflexión. La idea es reestructurar los conocimientos y hacerlos propios.
- Evaluación: Promover la contrastación de los aprendizajes logrados. Facilitar la autoregulación del aprendizaje y plantear desafíos nuevos.

2.5 Formación, Capacitación y Desarrollo de Personal. (13)

- **Formación**

Es la primera etapa de desarrollo de un individuo o grupo de individuos que se caracteriza por una programación curricular en alguna disciplina y que permite a quien la obtiene alcanzar niveles educativos cada vez más elevados. En general son programas a mediano y largo plazo.

- **Capacitación**

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a las personas al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor el desempeño. La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico para desempeñe eficientemente funciones asignadas, producir resultados de calidad, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales. A través de la capacitación se hace que el perfil de una persona se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requeridos.

- **Desarrollo**

El Desarrollo se refiere a la educación que recibe una persona para el crecimiento profesional. Tiene objetivos a largo plazo y generalmente busca desarrollar actitudes relacionadas con una determinado objetivo. Está orientado fundamentalmente a ejecutivos.

La capacitación es para puestos actuales y la formación o desarrollo es para puestos futuros. La capacitación y el desarrollo con frecuencia se confunden, puesto que la diferencia está más en función de los niveles a alcanzar y de la intensidad de los procesos. Ambas son actividades educativas.

En el cuadro 2 se resumen las principales diferencias entre formación, capacitación y desarrollo de personas

Formación	Capacitación	Desarrollo
Se relaciona con los valores familiares	Va dirigida a los altos mandos	Es el proceso integral de aprendizaje y crecimiento de todo ser humano.
Es un proceso con características principalmente humanas.	Va dirigido al cambio de actitud (comportamiento)	Proceso continuo de capacitación, interpretación y asimilación de los estímulos del medio ambiente.
Maduración total de los individuos	Es más teórica	Prepara para puestos futuros

Cuadro 2 Diferencia entre formación, capacitación y desarrollo

Fuente: Elaboración propia

2.6 Desarrollo de Cursos en Línea

2.6.1 Etapas de un programa de educación en línea.

Las tres etapas de un programa en-línea:

<p>Desarrollo (+ o – 85 %) (<u>1 sola vez</u> + actualizaciones esporádicas)</p>	<p>Entrega (+ o – 12%) (<u>Cada entrega</u>)</p>	<p>Post-entrega (Cada entrega)</p>
--	--	--

Fuente: Elaboración propia con información de etapas de desarrollo del e-learning

I. Desarrollo:

La primera etapa hace referencia al desarrollo del programa, esta etapa representa el 85% de dicho desarrollo, se realiza una sola vez y se van realizando actualizaciones esporádicas.

Para comenzar con el desarrollo se estructura el contenido en el documento de texto para ello se debe tener bien definidos los objetivos de aprendizaje, el contenido, la audiencia meta, los medios de entrega, el equipo de soporte y los recursos

Para el desarrollo del programa se debe tomar en cuenta:

1. El contenido debe estar mediado u organizado en una secuencia lógica, didáctica y simple
2. Dividir el contenido en módulos lógicos y secuenciales
 - o Se divide y subdivide el contenido en módulos-unidades-lecciones-temas, preferiblemente con coincidencia temporal
 - o Al final, el contenido debe estar subdividido en “unidades de aprendizaje” cortas (no debiera requerir del desplazamiento en pantalla

de más de tres o cuatro páginas por “unidad de aprendizaje”. Se debe tener cuidado de no sobresaturar sentidos y canales cognitivos (Ej. Vídeo y texto)

- En cada lección agregar preguntas de preconcepto u opinión, reflexión, contextualización (cuando compete).
 - Preguntas de preconcepto consiste en formular una o dos preguntas antes de cada lección. Éstas no van acompañadas de una respuesta y no reciben calificación. Su finalidad es incitar al participante a indagar en su mente, de forma relajada y sin presión, sus propios prejuicios, conceptos y conocimientos sobre el tema que se tratará. Casi siempre se le pregunta ¿qué opina usted de? O, ¿ha oído hablar de?
 - Preguntas de contextualización: consiste en formular una o dos preguntas durante lecciones, en medio de éstas, al encontrar posibles aplicaciones del contenido en el contexto local del participante. Éstas no van acompañadas de una respuesta y no reciben calificación. Su finalidad es incitar al participante a analizar, de forma relajada y sin presión, sus ideas sobre las formas de aplicación de los conocimientos en discusión.
 - Preguntas de reflexión: consiste en formular una o dos preguntas durante lecciones, al encontrar la oportunidad de preguntar al participante su opinión acerca del tema en discusión (después de haberlo discutido). Tampoco van acompañadas de una respuesta ni reciben calificación. Su finalidad es incitar al participante a reflexionar sobre los puntos vistos. El reflexionar sobre los contenidos apoya el proceso enseñanza-aprendizaje. Puede incluir preguntas como: ¿Que opina usted sobre el tema? Cuáles consideraría soluciones viables? Cuáles consideraría que son las causas?

- Realizar autoevaluaciones formativas , para cada lección agregar una autoevaluación (dos o tres preguntas formativas)
 - Preguntas de autoevaluación: consiste en formular entre una y cuatro preguntas al finalizar cada lección (cada dos páginas como máximo). Aunque no representan un porcentaje en la calificación final, éstas sí deben responderse y el sistema retroalimenta al participante cuando acierta o no a la respuesta correcta.

- Agregar y aplicar la evaluación final de cada unidad o módulo:
 - Evaluación final: Es la única evaluación que representa un porcentaje de la calificación final. Es recomendable incluir un cuestionario de práctica (formativo), previo a la evaluación final del módulo o de la unidad misma. Se debe incluir el título del tipo de evaluación, la unidad y el módulo que se está evaluando. La evaluación final es la única que tiene un límite de intentos permitidos, con un límite de tiempo por intento.

- Definir cuestionarios de práctica previo a evaluaciones sumativas
 - **Cuestionario de práctica:** éste sirve para que el participante determine su grado de comprensión de los contenidos y se familiarice con las herramientas de evaluación, previo a realizar la evaluación final. No representa un porcentaje de la calificación final, pero sí retroalimenta al participante para que éste pueda determinar si es necesario repasar de nuevo el contenido de la unidad o está preparado para realizar la evaluación final. Este tipo de cuestionarios no debieran tener un límite de tiempo ni de intentos permitidos.

- Para cada unidad o módulo (cuando compete) agregar un tema de discusión para foro

- Agregar tareas, talleres, etc.
- Asegurarse que es coherente con la estructura del contenido establecida inicialmente.

3. Establecer Interacción (sincrónica o asíncrona)

- Participante-participante
- Tutor-participantes
- Contenido/plataforma- participante

4. Definir las necesidades y los elementos tecnológicos para el desarrollo.

Elementos técnicos y tecnológicos involucrados y necesarios en e-learning para el desarrollo y la entrega de cursos de en línea

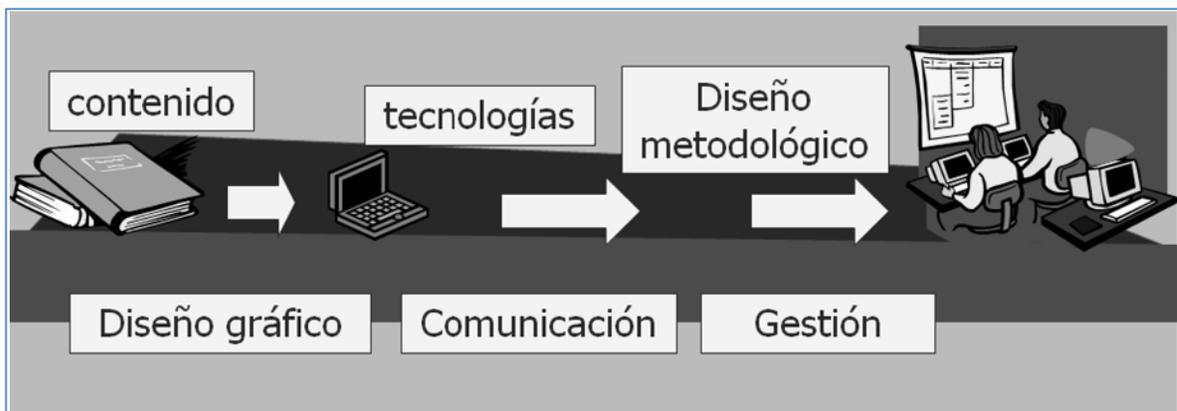


Figura 2. Elementos técnicos y tecnológicos de e-learning

Fuente: Elaboración propia

Matriz de elementos durante el desarrollo y la entrega de un programa en-línea

(Ver cuadro 3)

	Desarrollo	Entrega	Post-entrega
Tecnologías	<ul style="list-style-type: none"> • Servidor • Plataforma • Conexión a la internet • Computadora 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología que deben manejar los alumnos • Herramientas • Recursos 	
Diseño Metodológico (Metodologías) y Diseño Gráfico	<ul style="list-style-type: none"> • Bibliografía • Dosificación del contenido • Actividades de aprendizaje • Métodos de interacción • Atractivo • Evaluación • Motivación 	<ul style="list-style-type: none"> • Bibliografía • Dosificación del contenido • Actividades de aprendizaje • Métodos de interacción • Atractivo • Evaluación • Motivación 	
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación 	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimentación
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos • Seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración de la información 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento

Cuadro 3. Matriz de elementos durante el desarrollo y entrega de un programa en línea

Fuente: Elaboración propia

5. Definir la plataforma de educación en-línea y sus herramientas

Algunas plataformas

CÓDIGO ABIERTO:

Moodle (www.moodle.org)

Sakai (<http://www.proyectosakai.org/>)

Claroline (<http://www.claroline.net/>)

COMERCIALES:

WebCt y Blackboard (<http://www.webct.com/>)

Universidades privadas

Instalar y utilizar plataforma:

- Analizar y decidir cuál plataforma se desea utilizar
- Instalarla en el servidor (se requiere de un ingeniero en sistemas o técnico informático)
- Asignar un Administrador de la Plataforma

Algunas funciones – herramientas de las plataformas. (Ver cuadro 4)

De apoyo al aprendizaje	De interacción	Administrativas
Herramientas de evaluación y autoevaluación Permite crear lecciones cortas y estructuradas Tareas Etc.	Foros (asíncronos) Chats (sincrónicos) Correo-e (no se aconseja)	Creación de cursos Creación de usuarios Controlar participación de usuarios Calificaciones Etc.

Cuadro 4. Herramientas de plataformas e-learning

Fuente: Elaboración propia

Síntesis del procedimiento para la creación de un curso en la plataforma

- El **Desarrollador** (o Coordinador) solicita la creación de un curso al **Administrador** (requisitos para tener la potestad de solicitarlo)
- El **Administrador** crea el curso, y un usuario y clave para **Desarrollador** (y uno con permisos de alumno)

- El **Desarrollador** ingresa los contenidos y las actividades de aprendizaje – hace pruebas con la clave del alumno
- Se lleva a cabo la gestión de promoción e inscripción y se selecciona un **Tutor**
- El **Desarrollador** solicita al **Administrador** la creación del usuario y clave del **Tutor** y de los **Alumnos/Participantes**

II Entrega

Esta segunda etapa hace referencia a la entrega del programa que representa el 12% de la realización de un programa en línea y se debe hacer cuantas veces se imparta, realice y entregue dicho programa. Para y durante esta etapa se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Definir una entrega dinámica
- Preparar las tecnologías seleccionadas para la entrega

Medios de entrega de cursos en-línea

No existe un único método de impartir capacitación e Learning, ya sea por el acceso diferencial a la tecnología dentro de la institución o porque los usuarios tienen diferentes gustos. Existen variadas tecnologías para la entrega de los formatos de los cursos y cada una de ellas tiene ventajas y desventajas. Ver cuadro 5

- **CD-ROM:** el formato más usado y más antiguo. Su atractivo radica en su relativa independencia de la madurez de la tecnología (ancho de banda e intranets) que la organización posee. Como contrapartida, la principal desventaja de este medio es que no permite un control adecuado de la evolución del entrenamiento, razón por la cual ya ha sido reemplazado en otras partes del mundo por las tecnologías Web.

- **Internet:** su atractivo surge por las facilidades de acceso a contenidos estándar o "de bandeja", como el previsto por las grandes empresas de contenido o instituciones educativas desarrolladoras. Los Portales Educativos y sus antecesoras Intranets, brindan la ventaja obvia de poseer gran capacidad y velocidad de distribución así como control en línea de la evolución del proceso de capacitación, formación y educación. Existen varios tipos de portales entre ellos:

Portales funcionales (con aplicaciones para una sola función, por ej. LMS);
Soluciones funcionales (con aplicaciones Web para un proceso corporativo o educacional por ej. E-Learning);

Portales Simples (portal corporativo o educacional de comunicaciones y vínculos con sitios y aplicaciones de intranet e internet existentes) y

Portales Completos (corporativos, educacionales y polifuncionales que crean ambientes de trabajos personalizados que pueden ser accedidos desde cualquier lugar y en cualquier momento).

LMS o Learning Management Systems, junto con los portales educativos han sido la columna vertebral de las mayores implementaciones de e-Learning en el mundo. Muchas veces se confunde el término LMS con las soluciones anteriores o con los módulos de Recursos Humanos de un ERP.

A diferencia de un ERP, un LMS posee facilidades de registro en línea, capacidades de administración de los estudiantes y de calendario de actividades educativas, así como un repertorio de funcionalidades para el gerenciamiento de las competencias, habilidades y graduaciones; todo ello acompañado de un conjunto de reportes.

Algunas de las características más destacables de estos LMS: son el acceso al Web, las funcionalidades relativas al desarrollo de contenidos on line, las facilidades para e-commerce y las posibilidades de educación vía móviles y desconectados (anywhere, anytime).

Videoconferencia: es la comunicación simultánea bidireccional de audio y vídeo, permitiendo mantener reuniones con grupos de personas situadas en lugares alejados entre sí. Adicionalmente, pueden ofrecerse facilidades telemáticas o de otro tipo como el intercambio de informaciones gráficas, imágenes fijas, transmisión de ficheros desde el pc, etc.

El núcleo tecnológico usado en un sistema de videoconferencia es la compresión digital de los flujos de audio y video en tiempo real. Su implementación proporciona importantes beneficios, como el trabajo colaborativo entre personas geográficamente distantes y una mayor integración entre grupos de trabajo

Las principales aplicaciones son:

- Desarrollar y apoyar procesos de enseñanza – aprendizaje a distancia.
- Difusión y divulgación del conocimiento.
- Recurso tecnológico de apoyo en los procesos de enseñanza – aprendizaje presenciales
- Conferencias a distancia.
- Cursos y talleres.

Material impreso: La Educación en línea es un proceso de formación independiente y dirigido por el mismo estudiante, con el apoyo principal de material impreso. La responsabilidad del aprendizaje recae sobre el alumno, que debe planificar y organizar su tiempo para responder a las exigencias del curso que sigue.

Otro aspecto a destacar, es el uso de múltiples medios para los objetivos propuestos. Además del material impreso, se hace entrega de mensajes instruccionales y educativos audiovisuales por radio, televisión o aulas virtuales. Todos estos medios no excluyen la comunicación directa con el docente, quien adquiere una nueva dimensión en su labor profesional gracias

al apoyo tecnológico. No se deja a un lado la relación entre profesor y alumno, a pesar de que cambia la modalidad y la frecuencia de contacto.

Ejemplos:	Hardware (componentes físicos)	Software (componentes lógicos)	Técnico Informático
Sólo Internet	Servidor para hospedar, terminal, conectividad	Plataforma de educación en línea, programa de editor de imágenes y de texto	Conocimiento para instalación de la plataforma, HTML, DreamWeaver o similar, Edición de imágenes
Internet con clips de vídeo	Igual que el anterior, más cámara de vídeo, grabación sonido, equipo para edición de vídeo (RAM y tarjeta)	Igual que el anterior, más programa para edición de vídeos	Igual que el anterior, más conocimiento sobre edición de vídeos

Cuadro 5. Medios de entrega

Fuente: Elaboración propia

El curso en línea está listo cuando:

- Se ha ingresado todo el contenido debidamente dosificado en lecciones
- Se ha llevado a cabo la mediación de forma de dicho contenido (que se vea atractivo)
- Se han incluido las actividades de aprendizaje (autoevaluaciones, evaluaciones, foros, tareas, ejercicios prácticos, etc)
- Se han concluido los marcadores de ruta del aprendizaje: la navegación es clara y simple.

Gestión de Entrega:

Para comenzar la gestión inicial de entrega se debe:

- Definir las fechas involucradas
- Elaborar los documentos complementarios
- Realizar la convocatoria a los participantes
- Asignar o contratar un tutor
- Capacitar al tutor
- Llevar a cabo el proceso de inscripción de los participantes
- Enviar la información inicial a los inscritos y se les presenta al tutor

Definir las fechas involucradas:

- Durante la gestión de entrega se debe considerar ciertas fechas importantes, ellas son:
 - Fecha de inicio del curso
 - Fecha de finalización del curso
 - Fecha en que los participantes recibirán su acceso y la información inicial
 - Fecha de límite de pagos
 - Fecha de confirmación de aceptados
 - Fecha límite de inscripción
 - Fecha en que se realizará la convocatoria (es aconsejable que la convocatoria se realice un mes antes, luego se debe enviar un recordatorio 2 semanas después y 1 semana antes se envían los formularios de inscripción)

Elaborar documentos complementarios:

- Para esto se debe tener un listado de a quienes se le enviará la convocatoria, para ello es recomendable crear una base de datos de los posibles participantes.
- Seguido a esto se debe redactar el sílabo o programa del curso donde se detalle la estructura del mismo que incluya información general.
- Debe diseñar el brochure informativo del curso, éste documento es diferente al sílabo.

- Se debe crear el formulario para solicitud de inscripción el cual deberá recopilar los datos generales del estudiante.
- Redactar la carta de invitación o convocatoria al curso
- Elaborar la Guía del participante que debe contener la información del curso de manera más amplia, pero siempre directa y clara. Dicha guía debe incluir:
 - Introducción (que encontrará en la guía)
 - Descripción de las metodologías y actividades de aprendizajes
 - Descripción de la ruta de aprendizaje
 - Fechas o referencia del calendario a seguir
 - Lineamientos para participar en foros y actividades
 - El sistema de soporte
 - Criterios de ponderación y certificación detallados
 - Número máximo de participantes y justificación
 - Como iniciar e instrucciones específicas de la plataforma

Realizar la convocatoria a los participantes:

Durante el proceso de convocatoria se debe:

- Elaborar listado de participantes
- Enviar convocatoria por e-mail, adjuntar el sílabo, brochure y formularios de inscripción.
- Consolidar solicitudes
- Enviar confirmación de aceptación indicando los pasos a seguir.

Asignar o contratar un tutor

- Este proceso se hace a través de una selección tradicional con un perfil previamente definido.
- El tutor debe poseer conocimientos/destrezas obligatorios y preferibles ellos son

Obligatorios	Preferibles
Conocimientos sobre el tema del curso	Haber participado o tener alguna experiencia en un curso en línea ya sea como alumnos, tutor o coordinador
Conocimientos mínimos sobre el manejo de la plataforma	
Buen comunicador	
Conocimientos sobre internet, correo electrónico y manejo de computadoras	

Cuadro 6. Conocimientos/Destrezas obligatorias y preferibles del tutor

Fuente: Elaboración propia

Capacitar al tutor

Si es necesario se debe capacitar al tutor en el manejo de la plataforma, en el tipo de retroalimentación que se debe de brindar, metodología del curso y en lo que se refiere a educación en línea.

Llevar a cabo el proceso de inscripción de los participantes:

Al momento de inscribir a los participantes se debe solicitar claves y usuarios de la plataforma.

Enviar la información inicial a los inscritos y se les presenta al tutor

Debe enviarse a los participantes una semana antes del inicio su usuario y clave junto con la guía del participante y las instrucciones iniciales junto con una referencia breve del tutor creando un foro de socialización entre participantes y tutores.

III Post-Entrega

Durante esta etapa se da seguimiento a los estudiantes y obtener retroalimentación de los participantes.

- El seguimiento consiste en dar acompañamiento para obtener retroalimentación sobre como percibió el curso, la ayuda y retroalimentación que se le dio desde la convocatoria; las inconformidades y la causa de estas con el fin de mejorarlas, la gestión de entrega, la mediación del contenido, la calidad y cumplimiento del tutor.
- Para esto se utilizan encuestas de retroalimentación, es aconsejable pasar una encuesta una semana después de iniciado el curso y una encuesta final de retroalimentación una semana antes de finalizar el curso.

2.6.2 Características de un programa de educación en-línea efectivo

Algunas características de un programa en educación en-línea son:

- Satisface necesidades específicas y reales de los participantes
- Ofrece una ruta de aprendizaje y de participación clara desde el inicio
- Incluye un sistema, eficiente y efectivo, de apoyo –o soporte- al participante
- Los contenidos y las actividades apoyan un proceso de aprendizaje
- Ofrece constantes retos, resultados, retroalimentación = incentivos a la motivación
- Es simple y fácil de seguir y cursar
- Es visualmente atractivo (mediación de forma)
- Cumple las expectativas y demandas esperadas.

2.6.3 Causas de la deserción en un programa de educación en-línea

Algunas de las causas más comunes de la deserción en un programa de educación en-línea son:

- Falta de conocimiento de las tecnologías
- Miedo a lo desconocido
- Plataforma confusa o difícil; falta de una ruta de aprendizaje bien definida y sin un orden lógico
- Falta de interacción humana (Tutor-alumno, alumno-alumno, contenido-alumno)

- Falta de apoyo (contenido, gestión y tecnológico)
- Sentimiento de soledad y ansiedad (circuito de la comunicación, falta de estrategias de comunicación)
- Falta de reto, incentivos o motivación
- Falta de tiempo y disciplina
- Contenido fuera de contexto,
- Diseño metodológico y/o visual inadecuado (visualmente es poco atractivo, falta de bases pedagógicas o andragógicas)
- Expectativas del curso no satisfechas.

2.6.4 Plataformas de entorno de aprendizaje

La plataforma de entorno de aprendizaje o plataforma de teleformación, cuyo término alternativo son: ambientes virtuales de aprendizaje (AVA), plataformas educativas (6) y entorno virtual de enseñanza/aprendizaje (EVE/A), es una aplicación informática diseñada para facilitar la comunicación pedagógica entre los participantes en un proceso educativo, sea éste completamente a distancia, presencial, o de una naturaleza mixta que combine ambas modalidades en diversas proporciones.

En un entorno virtual de aprendizaje se combinan una variedad de herramientas virtuales con la finalidad de dar soporte a profesores y estudiantes, poder optimizar las distintas fases del proceso de enseñanza y aprendizaje. Esas herramientas son:

- Herramientas de comunicación síncrona y asíncrona.
- Herramientas para la gestión de los materiales de aprendizaje.
- Herramientas para la gestión de personas participantes, incluidos sistemas de seguimiento y evaluación del progreso de los estudiantes.

- Características de la plataforma de entorno de aprendizaje
Boneu (2) en su trabajo de investigación define cuatro características básicas, e imprescindibles que cualquier plataforma de entorno de aprendizaje debería tener:
 - Interactividad: consigue que la persona que está usando la plataforma tenga conciencia de que es el protagonista de su formación.
 - Flexibilidad: conjunto de funcionalidades que permiten que el sistema de e-learning tenga una adaptación fácil en la organización donde se quiere implantar. Esta adaptación se puede dividir en los siguiente puntos:
 - Capacidad de adaptación a los planes de estudio de la institución donde se quiere implantar el sistema.
 - Capacidad de adaptación a los contenidos y estilos pedagógicos de la organización.
 - Escalabilidad: la capacidad de la plataforma de e-learning para que funcione con un número pequeño o grande de usuarios.
 - Estandarización: es la capacidad de utilizar cursos realizados por terceros; de esta forma, los cursos están disponibles para la organización que los ha creado y para otras que cumplen con el estándar.
 - Otra característica de las plataformas es la de crear espacios en los que no sólo es posible la formación sino que también es posible informarse, relacionarse, comunicarse y gestionar datos y procesos administrativos. Se trata de un entorno institucional donde convivan diferentes perfiles de usuarios.

- Herramientas de las plataformas entorno de aprendizaje: Las actuales plataformas ofrecen funcionalidades que pueden ser agrupadas de la siguiente manera:

- Orientadas al aprendizaje
- Foros.
- Intercambio de archivos.
- Soporte para múltiples formatos.
- Herramientas de comunicación síncrona y asíncrona.
- Servicios de presentación multimedia (videoconferencia, video, pizarra electrónica, entre otros).
- Diario (Blogs) / Noticias en línea
 - Blogs de asignaturas, en las que el profesor va publicando noticias, donde los alumnos expresan sus comentarios sobre algún tema.
 - Weblogs individuales de alumnos en los que se les pide escribir entradas periódicas, realizándose un apoyo y seguimiento.
 - Weblogs grupales de alumnos en los que, de forma colectiva, a modo de equipo de redacción, tendrán que publicar entradas relacionadas con las temáticas, estilos y procedimientos establecidos.
- Orientadas a la productividad
 - Anotaciones personales.
 - Calendario y revisión del progreso.
 - Ayuda en el uso de la plataforma.
 - Mecanismos de sincronización y trabajo fuera de línea donde los estudiantes tengan la posibilidad de trabajar desconectados de la plataforma.
 - Control de publicaciones, páginas caducadas y enlaces rotos.
 - Aviso de actualización de páginas, mediante foros envío automático, etc.
- Soporte
 - Autenticación de usuario.
 - Asignación de privilegios en función del rol del usuario.
 - Registro de estudiantes.

- Auditoría.
- Destinadas a la publicación de cursos y contenidos
 - Test y resultados automatizados.
 - Administración del curso.
 - Apoyo al creador de cursos.
 - Herramientas de calificación en línea.
 - Seguimiento del estudiante.
- Para el diseño de planes de trabajo
 - Conformidad con la accesibilidad.
 - Reutilización y compartición de contenidos.
 - Administración del currículo.
 - Personalizar el entorno del sistema.
 - Conformidad con los estándares.

2.6.5 Plataformas de cursos en-línea y sus herramientas (código abierto o comerciales)

- **Moodle** (19)

Moodle es un paquete de software para la creación de cursos y sitios Web basados en Internet. Es un proyecto diseñado para dar soporte a un marco de educación social constructivista. Se distribuye gratuitamente como Software libre (Open Source - bajo la Licencia pública GNU), su desarrollo está basado código php. La palabra Moodle era al principio un acrónimo de Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment (Entorno de Aprendizaje Dinámico Orientado a Objetos y Modular), lo que resulta fundamentalmente útil para programadores y teóricos de la educación.

Características:

- Promueve una pedagogía constructivista social (colaboración, actividades, reflexión crítica, etc.).

- Apropiaada para el 100% de las clases en línea, así como también para complementar el aprendizaje presencial.
- Tiene una interfaz de navegador de tecnología sencilla, ligera, eficiente, y compatible.
- La lista de cursos muestra descripciones de cada uno de los cursos que hay en el servidor, incluyendo la posibilidad de acceder como invitado.
- Los cursos pueden clasificarse por categorías pudiendo aperturarse miles de cursos.
- Los estudiantes pueden crear sus propias cuentas de acceso. La dirección de correo electrónico se verifica mediante confirmación.
- Se anima a los estudiantes a crear un perfil en línea incluyendo fotos, descripción, etc. De ser necesario, puede esconderse las direcciones de correo electrónico.
- Cada usuario puede elegir el idioma que usará en la interfaz de Moodle (inglés, francés, alemán, español, portugués, etc.).
- Un profesor sin restricciones tiene control total sobre todas las opciones de un curso, incluido el restringir a otros profesores.
- Ofrece una serie flexible de actividades para los cursos: foros, glosarios, cuestionarios, recursos, consultas, encuestas, tareas, chats y talleres.
- Se permite enviar tareas fuera de tiempo, pero el profesor puede ver claramente el tiempo de retraso.
- Los cuestionarios se califican automáticamente, y pueden ser recalificados si se modifican las preguntas. Además pueden tener un límite de tiempo a partir del cual no estarán disponibles.
- Las observaciones del profesor se adjuntan a la página de la tarea de cada estudiante y se le envía un mensaje de notificación.

Dokeos (21)

Dokeos es un entorno e-learning, una aplicación de administración de contenidos de cursos y una herramienta de colaboración. Es software libre desarrollado en código php y está bajo la licencia GNU GPL, el desarrollo es

internacional y colaborativo. Certificado por la OSI y usado como un sistema de administrador de contenido para educación y educadores. Esta característica para administrar contenidos incluye distribución de contenidos, calendario, proceso de entrenamiento, chat, audio y video, administración de pruebas y guardar registros. Hasta el 2004, estaba traducido en 31 idiomas y usado por más de cien organizaciones.

Características:

- Dokeos es un sistema flexible y de uso muy amigable,
- Interfaz de fácil uso,
- Es una herramienta para un buen aprendizaje, donde los usuarios tengan nociones mínimas de las herramientas y máxima atención para el contenido,
- Traducciones completas: gracias a las nuevas herramientas de traducción ahora es posible preparar traducciones vía un navegador web,
- Intercambio de documentos entre los alumnos y profesor de manera privada,
- Conferencia en línea.

Mambo (18)

Mambo Open Source es una aplicación escrita en código php, basada en los sistemas de administración de contenidos –CMS- (25) que permite la fácil creación y mantenimiento de sitios web y portales. La simplicidad de mambo se traduce en que no son necesarios grandes conocimientos de para actualizar, mantener y personalizar los contenidos.

Características:

- Creación y administración rápida de una comunidad online,
- Administración sencilla con interfaz gráfica,
- Gestión y Administración de usuarios registrados,
- Creación Dinámica de secciones, sub-secciones y contenidos (públicos y privados),
- Zonas personalizables por el usuario,

- Servicio de encuestas online,
- Permite editar o eliminar opiniones, artículos,
- Posee un sistema de moderación de contenidos,
- Gestor de zonas y secciones,
- Sistema de generación de noticias para ofrecerlas vía XML (formato RSS/RDF) automáticamente en otros sitios web,
- Soporte para más de 20 lenguajes.

WebCT (28)

WebCT es una plataforma informática de teleformación (e-learning) que permite construir cursos interactivos e impartir formación a través de Internet, llevando a cabo la tutorización y el seguimiento de los alumnos. Para ello dispone de datos referentes al tiempo, lugar y fecha en la que los alumnos han visitado cada zona del curso. Esta aplicación permite también, hacer un análisis estadístico exhaustivo, individualmente o para un grupo de alumnos determinado, los resultados de los ejercicios o exámenes. WebCT es la plataforma de teleformación que utiliza la Universidad del Istmo de Guatemala. A diferencia de otras que son código abierto y distribuida gratuitamente, WebCT es de uso exclusivo comercial.

WebCT cuenta con infinidad de herramientas de comunicación, contenidos, evaluación y estudio. Así mismo, permite una inigualable flexibilidad en la personalización de la presentación de un curso online, así como en el tipo de archivos que permite incorporar a dicho curso. Por este motivo pueden incorporarse, por ejemplo, archivos de audio y vídeo en los que el alumno puede leer un texto y mediante la activación de un botón escuchar la pronunciación de una persona nativa, y lo que es esencial para la enseñanza de idiomas, la posibilidad de poder oírlo cuantas veces quiera. En el caso de los archivos de vídeo, la imagen apoya al sonido y la comprensión se hace más fácil y amena.

WebCT es una aplicación que proporciona un entorno educativo flexible donde los alumnos pueden, además de aprender, compartir experiencias y conocimientos con comunidades virtuales compuesta por usuarios del sistema. A través de WebCT los estudiantes y profesores pueden interactuar aún cuando no se encuentren en el mismo espacio físico.

Claroline (20)

Claroline es una plataforma de aprendizaje y trabajo virtual (eLearning y eWorking) de código abierto y software libre (open source) que permite a los formadores construir cursos online y gestionar las actividades de aprendizaje y colaboración en la Web. Traducido a 35 idiomas Claroline tiene una gran comunidad de desarrolladores.

Características

- Gestión de documentos y enlaces (links),
- Crear ejercicios online,
- Desarrollar su propio esquema de aprendizaje,
- Coordinar el grupo de trabajo,
- Presentar tareas y wiki,
- Espacio público para hablar/debatir dividida en distintos temas (conversación asíncrona),
- Herramienta online para el debate (conversación síncrona),
- Organizar agenda y anuncios,
- Supervisar usuarios y estadísticas.

2.6.6 Rol de los actores en el proceso educativo virtual

Finalmente, dentro de los elementos y conceptos que hacen parte de la educación virtual, se encuentran los actores del proceso educativo. Se debe recordar en cada una de las etapas que hacen parte de la planeación académica de un programa educativo, que son los docentes y

los estudiantes el centro del proceso, pues en ocasiones puede desviarse la atención hacia los medios y no hacia lo realmente importante que es en últimas el aprendizaje de los estudiantes.

Donna Zapata, en su libro “Contextualización de la Enseñanza Virtual en la Educación Superior” (33:19), presenta algunos elementos que definen el perfil y el rol que tanto profesor como estudiante adoptan al participar en un programa de educación virtual:

Rol del Profesor en la Educación Virtual

Al igual que sucede en la presencialidad, el profesor debe realizar aquellas actividades que exige una buena planeación académica, tales como: Definición de objetivos, preparación de los contenidos, selección de una metodología apropiada, elaboración de material didáctico y elaboración de un plan de evaluación. Hasta aquí, las tareas del profesor en la virtualidad no difieren en absoluto del profesor presencial. Sin embargo, cuando el medio disponible para la interacción profesor – alumno son las TIC’s, que no permiten una interacción física, el profesor debe desarrollar además, nuevas habilidades, tales como:

- Capacidad de interactuar con diseñadores gráficos y programadores de sistemas que apoyarán el montaje y rodaje del curso.
- Conocimientos y habilidades en el manejo de las TIC’s: Internet, correo electrónico, foros, chat, grupos de discusión y búsqueda de información en bases de datos electrónicas.
- Conocer y poner en práctica estrategias metodológicas que estimulen la participación de los estudiantes.
- Mantener una comunicación fluida y dinámica con los estudiantes a través de medios sincrónicos o asincrónicos de comunicación, entendiendo que gran parte del rol docente en el aprendizaje de los estudiantes, se da gracias a un buen acompañamiento y orientación del profesor.

- Conocer y emplear metodologías que propicien el trabajo colaborativo del grupo.

Rol del Estudiante en la Educación Virtual

El estudiante que participa en un programa de educación virtual, también debe desarrollar ciertas habilidades especiales que le permitan sacar el máximo provecho de las estrategias educativas definidas por su profesor:

- Desarrollar con base en la motivación, un alto nivel de autonomía que le permita además de seguir las indicaciones del curso y obtener así el aprendizaje derivado de ellas, ir más allá a través de la búsqueda de nueva información y la elaboración de procesos avanzados de aprendizaje basados en el análisis, la síntesis y la experimentación.
- Al igual que el profesor, el estudiante debe tener habilidades y conocimientos suficientes en el manejo de las TIC's.
- Capacidad para relacionarse con sus compañeros para la elaboración de proyectos de trabajo colaborativo.
- Tener una alta disciplina en el manejo del tiempo para garantizar así el cumplimiento de los objetivos educativos propuestos y dar cumplimiento al cronograma definido por su profesor.
- Mantener una comunicación continua con su profesor y con sus compañeros a través de medios sincrónicos o asincrónicos de comunicación

Requerimientos para instalar o usar software para e-learning

Los requerimientos básicos para que alguien utilice software e-learning como administrador, usuario, instructor o facilitador es suficiente con que tenga acceso a una computadora con conexión a Internet.

Para que el software e-learning funcione existen dos opciones: que corra en un servidor dedicado (propio de la institución) o mediante el alquiler de un servidor.

El e-learning utiliza tecnologías de Sistemas de Gestión del aprendizaje, LMS por sus siglas en inglés (Learning Management System), también nombrados Sistemas de Gestión de Contenidos de Aprendizaje, los cuales normalmente se basan en entorno Web.

El Sistema de Gestión del Aprendizaje, o LMS es un software instalado en un servidor que se utiliza para crear, gestionar, almacenar y distribuir cursos a través del Internet y generalmente se le conoce como **Plataforma Elearning**.

El principal objetivo del LMS es servir de contenedor de cursos, y cuenta con otras características para facilitar la comunicación entre instructores y estudiantes, herramientas de evaluación y seguimiento del alumno, etc. Así, una plataforma LMS, o Sistema de Gestión del aprendizaje, cuenta con diversos medios de comunicación, de generación de contenidos y actividades, informativas, de administración, etc. como: agendas, glosarios, foros, chat, videoconferencia, audioconferencia, manejo de aplicaciones flash, estadísticas, etc.

Evaluaciones de Usabilidad en un Sistema de e-Learning:

- De los entornos de aprendizaje virtuales que existen en el software libre, Moodle es más completo y adaptable; este sistema ha venido evolucionando desde 1999 y nuevas versiones siguen siendo producidas. En enero de 2005, la base de usuarios registrados incluye 2.600 sitios en más de 100 países y está traducido a más de 50 idiomas. El sitio más grande reporta tener actualmente 6.000 cursos y 30.000 estudiantes. En Chile existen alrededor de 190 sitios registrados en el sitio oficial de Moodle que utilizan esta plataforma de e-Learning.

2.7 Administración de Recursos Humanos

2.7.1 Análisis y descripción de puestos de trabajo

El análisis de los puestos de trabajo es un proceso objetivo, en la medida en que no tiene en consideración a la persona que ocupa el puesto de trabajo, sino al puesto en sí (5,32).

El puesto de trabajo es el principal nexo de unión entre los empleados y la organización. Efectivamente, este vínculo permite a los individuos realizar aportaciones para con su organización, al tiempo que les permite recibir las recompensas pertinentes. Estas recompensas pueden ser intrínsecas (satisfacción respecto al trabajo realizado, sentimientos de logro, etc.) y extrínsecas (promociones y remuneraciones principalmente). Hágase constar en este momento que la remuneración continúa ocupando un lugar ciertamente privilegiado entre los instrumentos de motivación de que disponen las organizaciones, y que es precisamente el puesto de trabajo ocupado uno de los principales determinantes del montante económico recibido por tal concepto.

Normalmente el proceso de análisis y descripción de puestos es acometido en tres típicas ocasiones:

- Cuando la organización nace y se enfrenta a la necesidad de sistematizar su flujo de trabajo
- Cuando es creado un nuevo puesto de trabajo
- Cuando un puesto, a consecuencia de la implantación de nuevos métodos, procedimientos o tecnología, es alterado en su contenido significativamente. (24)

Los términos "Análisis de puestos de trabajo", "Descripción de puestos de trabajo" y "Especificaciones o requisitos del puesto de trabajo" son habitualmente utilizados indistintamente; por lo que conviene establecer, al menos de forma teórica, una diferenciación conceptual (17):

- Análisis de puestos de trabajo: procedimiento de obtención de información acerca de los puestos: su contenido y los aspectos y condiciones que los rodean.

- Descripción de puestos de trabajo: documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejada de este modo, el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo.
- Especificaciones del puesto de trabajo: está relacionado con los requisitos y cualificaciones personales exigidos de cara a un cumplimiento satisfactorio de las tareas: nivel de estudios, experiencia, características personales, etc. Estos requisitos emanan de forma directa del análisis y descripción del puesto. Mediante esta información se elabora el perfil del puesto

Es importante, también, aclarar la diferencia existente entre ciertos términos comúnmente utilizados en el Análisis y descripción de puestos de trabajo: (10)

- Tarea: Actividad individualizada e identificable como diferente del resto.
- Función: conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo. Suelen mantener entre sí una relación de proximidad física o técnica.
- Obligación: se le denomina así a los diversos compromisos que puede desarrollar una persona en una organización.
- Puesto: Se trata de una o más funciones que se organizan constituyendo una nueva unidad de orden superior y adoptan una posición jerárquica en la organización.
- Ocupación: clases de puestos que pueden ser hallados en diferentes organizaciones y que presentan una gran similitud entre sí. Este término está relacionado con la calificación profesional de los individuos, que le capacita para el desempeño de determinados puestos de trabajo.

El Análisis y Descripción de los puestos de trabajo puede ser definido como el proceso de determinación, mediante la observación y el estudio, de los elementos componentes de un puesto específico, estableciéndose las responsabilidades, capacidades, requisitos físicos y mentales que exige, los riesgos que comporta y las condiciones ambientales en las que se desenvuelve.

En la descripción se detallan:

- "Que hacen" los trabajadores: Tareas, funciones o actividades que ejecutan en el desempeño del puesto.
- "Como lo hacen": Recursos que utilizan, métodos que emplean, manera como ejecutan cada tarea.
- "Para qué lo hacen": Objetivos que pretenden conseguir, propósito de cada tarea.
- Junto a esto se han de especificar los requisitos y cualificaciones necesarias para que el trabajador realice las tareas con una cierta garantía de éxito.

Entre los objetivos o posibles usos del análisis y descripción de puestos de trabajo cabe destacar los siguientes (9):

- Reclutamiento: El análisis y descripción de puestos de trabajo proporciona información sobre las características que debe poseer el candidato/a a ocupar el puesto de trabajo y por tanto resulta de utilidad a la hora de determinar las fuentes de reclutamiento, esto es, aquellos lugares, centros, etc., donde es más probable que se encuentre suficiente número de personas que se ajustan a los requisitos exigidos.
- Selección de Personal: El análisis y descripción de puestos de trabajo proporciona datos suficientes para elaborar el perfil en el que se especifican las características y requisitos tanto profesionales como personales que debe cumplir el candidato para desarrollar de forma adecuada las tareas y actividades propias del puesto. Esta información guiará la elección de la batería de pruebas psicológicas que se utilizará para medir las características aptitudinales y de personalidad que se buscan. También servirá de guía para la entrevista de selección y para los distintos procedimientos selectivos que se utilicen.
- Formación: Comparando el ajuste existente entre los requisitos exigidos por el puesto y los conocimientos, aptitudes y características que aporta el candidato, se puede determinar la existencia de posibles desajustes que indiquen la necesidad de desarrollar acciones formativas encaminadas a subsanar las carencias y potenciar los aspectos positivos. De esta forma, una vez detectada la

necesidad se podrá diseñar e implementar los planes de formación más adecuados.

- Evaluación del desempeño: Dado que la descripción de puestos nos indica las tareas, actividades, deberes y obligaciones de las que es responsable la persona que ocupa el cargo, dicha descripción nos servirá para determinar hasta que punto la persona está desarrollando un rendimiento acorde a lo exigido por el puesto. Esto cobra especial relevancia si se está utilizando un procedimiento de evaluación por objetivos o por valores.
- Valoración de Puestos: El análisis y descripción de puestos de trabajo constituye la herramienta básica a partir de la cual se determina el sistema de valoración de puestos a utilizar. Sin el análisis de puestos de trabajo no resultaría posible la posterior realización de la valoración, procedimiento mediante el que se pretende determinar el valor relativo de los distintos puestos que componen una organización.

Otras Finalidades en las que contribuye o participa:

- Administración de salarios
- Seguridad e higiene del trabajo
- Planes de carrera
- Mejora de la comunicación entre el personal de la organización y otras. (17)

2.7.2 Descripción de puestos por competencias

Para poder lograr la implantación de la Gerencia de Recursos Humanos por Competencias en la organización se necesitan aplicar los elementos:

- Focalizar desempeño
- Mejorar el desarrollo personal
- Cambio cultural
- Mejorar la selección
- Pago y Compensación

Los elementos indispensables para que las personas puedan poner de manifiesto las competencias requeridas para un puesto son (9)

- Saber hacer: Conjunto de habilidades que permiten poner en práctica los conocimientos que se poseen. Se puede hablar de habilidades técnicas, habilidades sociales, habilidades cognitivas, etc.
- Querer hacer: Conjunto de aspectos motivacionales responsables de que la persona quiera o no realizar los comportamientos propios de la competencia.
- Poder hacer: Conjunto de factores relacionados con la capacidad personal y el grado de "favorabilidad" del medio.

3. METODOLOGÍA

La metodología utilizada en la investigación que se titula Criterios para desarrollar cursos de postgrado en línea Caso: Escuela de Estudios de Postgrado Facultad de Ciencias Económicas Universidad de San Carlos de Guatemala es de carácter mixto (porque responde a un enfoque cualitativo y cuantitativo), se basó en recopilación de datos teóricos de diferentes fuentes bibliográficas y de experiencias de personas que han participado en un curso de capacitación virtual, para poder conocer las regularidades y diferencias, de los “detalles” difícilmente cuantificables con métodos estadísticos, pero decisivos para lograr un aprendizaje significativo.

A través del método de análisis utilizado se realizó una separación de la capacitación virtual de la tradicional a fin de estudiarlas por separado así como examinar las diferencias entre ellas.

Luego de haber recabado la base teórica, se procedió al análisis de la misma, para ello la información fue procesada de tal manera que se pudiera plantear una metodología de recopilación de información para realizar un análisis cualitativo buscando dar respuesta a las interrogantes planteadas en la investigación.

Al finalizar de ordenar los datos de la investigación se procedió a analizarlos, dándole un enfoque a la investigación de tipo cuantitativo, cuya característica emplea la experimentación con un proceso secuencial, generalizando resultados.

3.1 Definición de la Muestra

Debido a la naturaleza e intención de la investigación se optó por trabajar una muestra no probabilística y aleatoria simple.

La muestra probabilística es una muestra dirigida, en donde la selección de elementos dependen del criterio del investigador.

La muestra aleatoria simple como su nombre lo indica, es una muestra donde se escoge al azar a los elementos que la componen. Por ejemplo a partir de listas.

Para llevar adelante esta tarea, se efectuó una acción directa con un grupo de 20 personas (alumnos y tutores) que han recibido un curso e-learning, de manera de poder percibir las sensaciones, experiencia y actitudes durante el desarrollo de un curso virtual.

3.2 Técnica de Investigación

Se utilizó la entrevista libre y entrevista dirigida, en algunos casos se aplicó a las personas un cuestionario el cual respondieron personalmente.

3.3 Instrumento de Investigación de Campo

Elaboración del cuestionario (14)

- Diferentes técnicas de recopilación de datos se apoyan en la utilización de cuestionarios para cumplir su objetivo.
- Un cuestionario es por definición un instrumento rigurosamente estandarizado, que traduce y operacionaliza problemas de investigación.
- Es necesario que cumpla con dos requisitos esenciales: validez y fiabilidad.
- Forma de preguntas utilizadas:
 - Preguntas abiertas
 - Preguntas cerradas

Los cuestionarios (ver anexo I) que se utilizaron para la investigación de campo tienen una batería de seis preguntas de respuestas abiertas y de dieciocho preguntas de respuestas cerradas, y pretenden recabar información acerca de las percepciones de los alumnos y/o tutores respecto de lo cursado con esta modalidad, así como también definir los requerimientos mínimos para ocupar el puesto respectivo.

3.4 Procedimiento

El procedimiento de recopilación de datos cubrió las siguientes etapas:

Primera Etapa: En esta etapa se realizó la recopilación del marco teórico, para ello se realizaron consultas de teorías y conceptos existentes en bibliografía relacionada con educación presencial y educación virtual. Además se realizaron consultas en publicaciones de internet.

Segunda Etapa: Se diseñó el instrumento de recopilación de datos, se definió un cuestionario de preguntas y se autoaplicó a diez personas de manera individual que han tenido experiencia como estudiante en un curso e-learning y a diez personas que han tenido experiencia como tutores de un curso. En algunos casos algunas personas han desempeñado ambos papeles por lo que su opinión aportó mucho más que quienes solo han desempeñado un rol.

Tercera Fase: Finalizada la etapa de recabación de información, es decir, después de aplicado dicho cuestionario se procesaron, analizaron e interpretaron los datos, se prestó especial atención a las opiniones y a las dificultades que manifestaban, a la valoración (siempre subjetiva) que hacían sobre ésta modalidad de estudio, y en definitiva los propios supuestos y subjetivaciones de las personas a quienes se les aplicó el instrumento.

Cuarta Fase: Los resultados de los datos recopilados, su análisis y evaluación se presentan en el capítulo cuatro y en capítulo cinco llamado "Propuesta para desarrollar cursos en línea" se realiza la propuesta de un curso para la Escuela de Postgrado de la Universidad de San Carlos -USAC-. Esto apoyado en una experiencia propia de un diplomado de "Desarrollo y Entrega de Cursos en Línea" cursado durante el año 2007.

3.5 Fuentes Primarias de Información

- Libros de texto y especializados en educación tradicional y virtual
- Monografías
- Revistas

- Informes Técnicos
- Publicaciones de artículos
- Tesis (si las hubiera sobre educación virtual)

3.6 Fuentes de Investigación

- Internet
- Bibliotecas
 - Biblioteca Central de la Universidad de San Carlos
 - Biblioteca Personal
- Universidades
 - Universidad de San Carlos de Guatemala
 - Universidad Rafael Landívar
 - Universidad Galileo de Guatemala
 - Universidad del Valle de Guatemala

4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados más relevantes obtenidos a través de los instrumentos de recopilación de los datos utilizados en esta investigación y su respectivo análisis (ver anexo I):

- Cuestionario 1. Instrumento para Análisis y Descripción de Puestos
- Cuestionario 2. Instrumento para Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

Dichos resultados se tomaron en cuenta para realizar el capítulo “**Desarrollo de Cursos en Línea**” donde se presenta la propuesta de la metodología *Criterios para desarrollar cursos en línea*, y en el capítulo “**Propuesta de Modelo para Desarrollar Cursos en Línea caso USAC**” se presenta como aporte de la investigación realizada, una propuesta ejemplificada de un curso para la Escuela de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC –

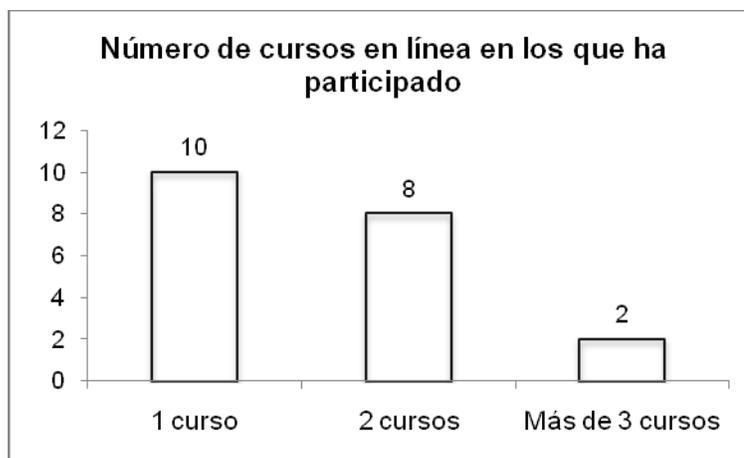
4.1 Resultados Cuestionario 1: Instrumento para Análisis y Descripción de Puestos

El cuestionario se aplicó a veinte personas en total (diez personas que han tenido experiencia como estudiante en un curso e-learning y a diez personas que han tenido experiencia como tutores de un curso). El objetivo de este cuestionario era obtener la percepción de los estudiantes y los expertos en impartir un Curso en E-learning acerca de cuál es el perfil que debe tener el estudiante, tutor, desarrollador y administrador de la plataforma de un curso e-learning.

Las opiniones manifestadas se describen en las siguientes tablas y gráficos:

1. Número de cursos en línea en los que ha participado

Gráfico 1



Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

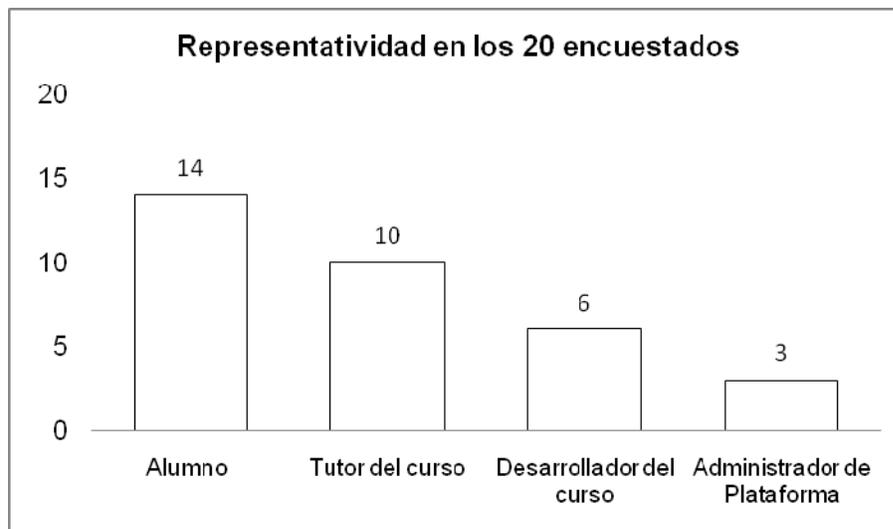
El gráfico responde la pregunta sobre cuál es el número de veces que la persona ha participado en un curso en línea independientemente: como alumno, tutor, desarrollador del curso o administrador de la plataforma.

Algunos de los temas de los cursos en los que han participado las personas que respondieron el cuestionario uno son:

- Diplomado Internacional en Negocios Electrónicos. –CETECE- Perú 2007
- Inglés Avanzado. Curso-ingles.com online 2008
- Tutor de Formación Virtual. INTECAP 2008
- Excel Intermedio. INTECAP 2009
- Elaboración y Evaluación de Proyectos. INTECAP 2007
- Telecomunicaciones e Internet. CEINTEC 2008
- Administración Windows server 2003. New Horizons. 2005
- Administración de bases de datos SQL Server CEINTEC 2006
- Access 2000. CEINTEC 2004
- Edición de Videos y Animaciones. AULAFACIL 2008
- Dreamweaver AULAFACIAL 2007
- Cursos de Hardware. CAMPUS DIGITAL 2006
- Cursos de Redes y Sistemas Operativos. CAMPUS DIGITAL 2008

2. Puesto que ha desempeñado

Gráfico 2

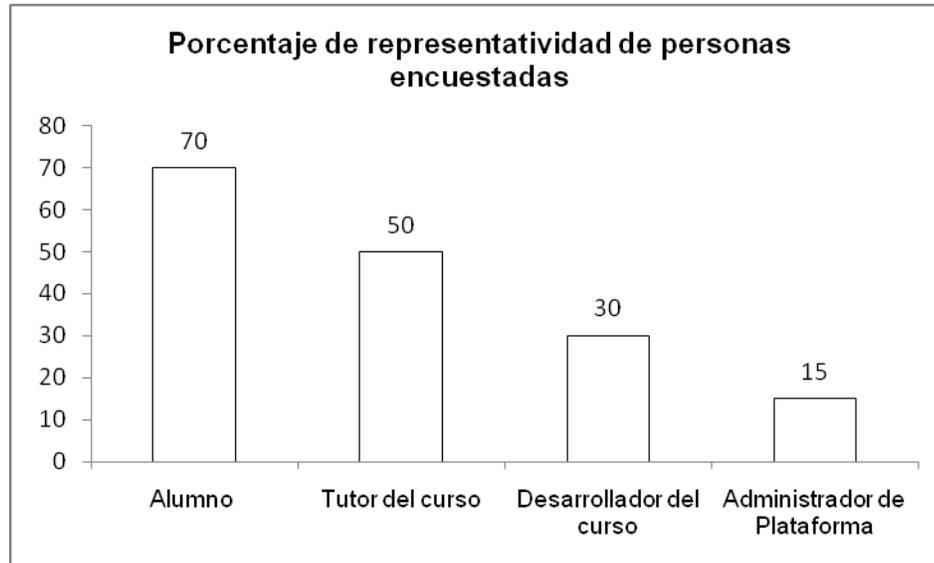


Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

Estos resultados provienen de la sección del documento donde se les pide que respondan el nombre del puesto que han desempeñado en su experiencia respecto a cursos en línea.

Es importante aclarar que algunos han sido alumnos en algunas ocasiones y en otras han sido tutores, otros han sido tutores y desarrolladores a la vez de un curso e-learning y otros han sido desarrolladores y administradores de plataforma en un curso e-learning.

A continuación en el gráfico 3 se ilustra el porcentaje de la representatividad de las personas encuestadas de la información presentada en el gráfico 2.

Gráfico 3

Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

El 70% de las personas han sido alumnos en al menos un curso de e-learning, el 50% de los entrevistados han sido tutores de un curso, el 30% han sido desarrolladores del curso y el 15% de las personas que respondieron el cuestionario han administradores de la plataforma de un curso e-learning.

3. Descripción Genérica del Puesto: Propósito principal del puesto

Tabla 1

Alumno
Comprender los cursos e-learning
Conocer metodologías de e-learning
Seguir correctamente las indicaciones en un curso e-learning

Tutor
Resolver las dudas de los participantes sobre el contenido del curso, monitorear y moderar los foros de discusión, y revisar las tareas.
Ofrecer retroalimentación oportuna y objetiva sobre las dudas y tareas
Ser soporte para el estudiante, pues lo asiste, guía y le plantea sugerencias

Desarrollador
Analizar, segmentar, dosificar y cargar el contenido del curso.
Realizar el diseño de la estructura del curso, así como la organización de los materiales de estudio
Describir objetivos de aprendizaje, materiales de estudio, sistema de evaluación, plan de trabajo,

Administrador de la Plataforma
Controlar la creación de usuarios y contraseñas
Administrar, dar mantenimiento, de la plataforma donde se generarán los cursos en-línea.
Crear perfiles y permisos de usuarios y asignarlos a estudiantes y profesores.

Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

Al preguntar sobre cuál es el propósito principal del puesto algunos listaron uno o dos propósitos, los que más comunes se resumen en la tabla 1. Estos datos se utilizaron para determinar el propósito principal del puesto respectivo. Es importante también hacer ver que el tutor más que una fuente de información debe ser para el alumno un líder y facilitador del aprendizaje.

4. Descripción Específica del puesto: Actividades Rutinarias y Actividades Periódicas

Tabla 2

Alumno	
Actividades Rutinarias	Actividades Periódicas
Identificar y desarrollar soluciones alternativas y resolver problemas de forma independiente.	Cumplir las actividades que le sean indicadas y requeridas por el tutor
Leer y estudiar cuidadosamente la guía del estudiante y el sílabo del curso	Realizar las horas de trabajo independiente requeridas por el tutor.
Ingresar al curso al menos 3 horas a la semana para estudiar el contenido	Asistir, si es requerido, a exámenes y entregas de trabajos presenciales.

Tutor	
Actividades Rutinarias	Actividades Periódicas
Resolver cualquier duda de los participantes acerca del contenido	Revisar la tarea final de los participantes, asignarles una calificación y retroalimentación.
Confirmar recepción de las tareas de los participantes	Moderar los foros de debate
Revisar y retroalimentar las tareas, asignar las calificaciones y enviarlas a los participantes puntualmente en el tiempo establecido.	Proveer los medios adecuados para el aprendizaje

Desarrollador	
Actividades Rutinarias	Actividades Periódicas
Solicitar la creación de los cursos	Llevar a cabo la gestión de promoción e inscripción del curso
Desarrollar y editar el contenido de los cursos	Detectar y corregir los errores de ortografía, redacción y gramática que existen dentro del curso
Dosificar y dividir el contenido en módulos-unidades-lecciones- temas	Solicita al administrador de la plataforma la creación del usuario y clave del Tutor y de los Alumnos

Administrador de plataforma	
Actividades Rutinarias	Actividades Periódicas
Crea los cursos, usuario y clave para desarrollador	Se encarga de generar y salvaguardar copias de seguridad de los cursos existentes.
Asegura el mantenimiento de la plataforma, usuarios, contraseñas y cursos.	Añadir nuevos módulos de actividades diferentes a los ya existentes en la plataforma en caso que sea necesario.
Crea usuarios y les asigna los permisos respectivos cuando el coordinador o tutor se lo requieran.	Si se le es requerido personaliza la la imagen gráfica de la plataforma

Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

La tabla 2 resume las respuestas más comunes obtenidas de la pregunta de la sección III del Cuestionario 1 sobre las actividades rutinarias y periódicas para determinar la descripción específica del puesto respectivo.

El alumno además de realizar las actividades básicas antes mencionadas deberá consultar fuentes de manera autónoma para adquirir conocimientos, destrezas y actitudes que le ayudarán a elevar su calidad de estudio y aprendizaje. Las actividades que practica rutinariamente el tutor son la asignación y revisión de tareas que tienen influencia significativa en la fijación del aprendizaje.

5. Responsabilidad: Principales responsabilidades del puesto

En la tabla 3 se presenta el resumen de las respuestas más comunes obtenidas de la sección IV del Cuestionario 1 sobre las responsabilidades principales de cada puesto.

Tabla 3

Alumno
Trabajar en un entorno tecnológico y basado en recursos y medios que le exigirá el dominio de determinadas capacidades
Trabajar en equipo de forma colaborativa, cuando se requiera, con los otros compañeros del curso.
Planificar y programar sus horas de estudio requeridas durante el curso

Tutor
Estudiar cuidadosamente todo el curso, sus lecciones, actividades, tutoriales previo a la entrega
Estudiar cuidadosamente la Guía del Tutor para conocer la estructura del curso.
Capacitarse, actualizar sus saberes y competencias

Desarrollador
Seleccionar al Tutor del curso
Define fechas de inicio, evaluación y finalización del curso
Elabora documentos complementarios tales como listado de participantes, programa del curso, formularios, cartas de convocatoria al curso, Guías del participante y del Tutor, Encuesta inicial y Final del curso

Administrador de la Plataforma
Da apoyo a los usuarios en cualquier problema o duda que tengan con el uso de la plataforma.
Debe dar capacitación funcional básica a usuarios Resolver cualquier problema o inconveniente en el funcionamiento de la plataforma.

Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

En el e-learning al momento de seleccionar a la persona que cubrirá el puesto se debe tener muy en cuenta como se puede ver en la tabla anterior que el hecho que no se cumpla con al menos una tarea bajo su responsabilidad puede incidir mucho en el éxito del curso.

6. Requerimientos para ocupar el puesto

En la tabla 4 se presenta el resumen de las respuestas obtenidas de la sección V del Cuestionario 1 sobre los requerimientos necesarios que consideran se deben poseer para ocupar los respectivos puestos.

Tabla 4

Alumno			
Características personales	Habilidades intelectuales	Experiencia previa laboral	Conocimientos sobre educación en línea
Automotivado	Poseer Cultura informática	Ninguna	Ninguna
	Practicar el Autoaprendizaje		
Ser metódico y muy organizado	Tener habilidades comunicativas y sociales		
Ser disciplinado y responsable.	Tener capacidad para aprender autónomamente haciendo uso de las TICs.		

Tutor			
Características personales	Habilidades intelectuales	Experiencia previa laboral	Conocimientos sobre educación en línea
Ser reflexivo, racional, capaz de decidir.	Capacidad de percatarse y reconocer el esfuerzo que realicen los participantes.	Al menos 3 años de experiencia en el tema del curso.	Posea experiencia profesional y entrenamiento previo, en lo que se refiere en modalidad en línea.
Esté capacitado para conducir un proceso de tutoría.	Habilidad para propiciar un ambiente empático con los estudiantes.	Al menos un año de experiencia en E-learning	Poseer conocimientos y experiencia en el manejo de las TICs, herramientas de office y de internet.
Responsable con respecto al cumplimiento de los tiempos establecidos.	Tener comunicación escrita interpersonal en idioma castellano.	Experiencia en docencia presencial o en línea / a distancia.	Haber participado en un curso en línea ya sea como alumno o tutor
Ser organizado	Perfecto dominio del castellano		

Desarrollador			
Características personales	Habilidades intelectuales	Experiencia previa laboral	Conocimientos sobre educación en línea
Ser metódico y muy organizado.	Conocimientos pedagógicos y andragógicos.	Experiencia en docencia presencial y e-learning.	Conocer los principales elementos tecnológicos que intervienen en los procesos de eLearning.
Responsabilidad con respecto al cumplimiento de los tiempos establecidos.	Tener habilidades comunicativas y sociales.	Al menos 3 años de experiencia en el tema del curso.	Poseer conocimientos y experiencia en el manejo de las TICs, herramientas de office y de internet.
Ser altamente organizado que planifique habitualmente para su accionar.	Manejo de lenguaje claro y preciso propio para redactar en internet	Al menos un año de experiencia en E-learning	
Tener acceso a, durante los tiempos estimados para la tutoría.	Habilidades psicológicas, comunicativas y metodológicas aplicables al aprendizaje e-learning.		

Administrador de la Plataforma			
Características personales	Habilidades intelectuales	Experiencia previa laboral	Conocimientos sobre educación en línea
Capacidad para trabajar de forma independiente	Capacidad de resolución de problemas.	Al menos 3 años de experiencia en el manejo de plataformas de cursos e-learnig	Haber participado en un curso en línea ya sea como alumno, desarrollador o administrador.
Excelentes relaciones interpersonales.	Excelentes dotes de comunicación (escrita y oral)	Al menos un año de experiencia en administración de plataformas en línea / a distancia.	Poseer conocimientos y experiencia en el manejo de las TICs, herramientas de office y de internet.
Excelentes habilidades de atención al cliente	Buena gestión del tiempo.	Tener experiencia en alguna área desarrollo, administración de plataforma y cursos en línea.	Entender las posibilidades, requisitos y dinámicas de la Educación en Línea.

Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

En el caso de puesto alumno en la parte de experiencia laboral previa no es necesario que éste haya tenido con anterioridad alguna experiencia como alumno en algún curso de capacitación e-learning, de igual manera no es necesario tener conocimientos sobre educación en línea, sin embargo si hay ciertas habilidades intelectuales y características personales que debe poseer.

La experiencia en docencia en e-learning fue mencionada frecuentemente por el desarrollador y administrador de la plataforma que representa una característica deseable en la selección y desempeño satisfactorio de las personas que ocuparán cargos relacionados con el aprendizaje.

7. Aptitudes que son deseables o esenciales para el desempeño del puesto.

Alumno

Tabla 5

Característica	No necesaria	Deseable	Esencial
Veracidad	0%	57%	43%
Capacidad de dirigir	29%	21%	50%
Capacidad de organizar	7%	79%	14%
Iniciativa	14%	71%	14%
Agudeza visual	21%	29%	50%
Rapidez de decisión	50%	14%	36%
Habilidad expresiva	43%	29%	29%
Coordinación general	21%	36%	43%
Creatividad	43%	43%	36%
Comprensión de lectura	0%	36%	64%
Redacción	0%	29%	71%
Trabajo de equipo	36%	43%	21%
Liderazgo	29%	36%	36%
Sociabilidad	21%	36%	43%
Comunicación interpersonal	7%	36%	57%
Orden y organización	7%	29%	64%

Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

Opinión de las personas entrevistadas sobre cuales consideran que son las aptitudes deseables o esenciales y el grado necesario para el desempeño del puesto de alumno. Vemos que en la característica Veracidad en la primera línea indica que de las catorce personas que respondieron el cuestionario que han tenido experiencia como alumnos, el 0% considera que es NO Necesaria poseer dicha característica, 57% la consideran Deseable y 43% la consideran Esencial para cursar un curso e-learning.

En el caso de la característica Rapidez de Decisión el 50% de las personas opinan que es No Necesaria, el 14% que es Deseable y 36% que es Esencial, esto podría afectar en el desempeño de dicho puesto pues esta habilidad debe ser necesaria, pues hay ciertos criterios en los cursos en línea que necesitan que la decisión de acción sea rápida. La comprensión de lectura fue calificada por la mayoría como esencial, respuesta que se justifica porque facilitará la captación de conceptos transmitidos en textos a distancia.

Tutor
Tabla 6

Característica	No necesaria	Deseable	Esencial
Veracidad	0%	40%	60%
Capacidad de dirigir	0%	30%	70%
Capacidad de organizar	0%	50%	50%
Iniciativa	10%	60%	30%
Agudeza visual	30%	40%	30%
Rapidez de decisión	30%	40%	30%
Habilidad expresiva	10%	50%	40%
Coordinación general	10%	40%	50%
Creatividad	20%	30%	50%
Comprensión de lectura	0%	50%	50%
Redacción	0%	40%	60%
Trabajo de equipo	10%	60%	30%
Liderazgo	0%	50%	50%
Sociabilidad	0%	40%	60%
Comunicación interpersonal	0%	50%	50%
Orden y organización	0%	40%	60%

Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

La tabla 6 se refiere a cuales se consideran que son las aptitudes deseables o esenciales y el grado necesario para el desempeño del puesto de Tutor, tal y como en el caso de estudiante la característica Veracidad en la primera línea indica que de las diez personas que respondieron el cuestionario que han tenido experiencia como Tutor, el 0% considera que es NO Necesaria poseer dicha característica, 40% la consideran Deseable y 60% la consideran Esencial para ser tutor en un curso e-learning.

Las características capacidad de dirigir, veracidad, redacción, sociabilidad, orden y organización que fueron valoradas como esenciales, se juzgan apropiadas a la naturaleza didáctica del aprendizaje e-learning, ya que de no ser así el desempeño de dicho puesto puede verse afectado pues dichas habilidades son esenciales para una persona que sea tutor de un curso e-learning.

Desarrollador

Tabla 7

Característica	No necesaria	Deseable	Esencial
Veracidad	0%	33%	67%
Capacidad de dirigir	0%	67%	33%
Capacidad de organizar	0%	50%	50%
Iniciativa	17%	50%	33%
Agudeza visual	0%	67%	33%
Rapidez de decisión	17%	50%	33%
Habilidad expresiva	0%	50%	50%
Coordinación general	0%	67%	33%
Creatividad	0%	67%	33%
Comprensión de lectura	0%	33%	67%
Redacción	0%	17%	83%
Trabajo de equipo	17%	33%	50%
Liderazgo	0%	33%	67%
Sociabilidad	0%	67%	33%
Comunicación interpersonal	0%	83%	17%
Orden y organización	0%	17%	83%

Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

La tabla 7 se refiere a cuales se consideran que son las aptitudes deseables o esenciales para el desempeño del puesto de Desarrollador del curso, la tercera característica “Capacidad de Organizar” indica que de las seis personas que respondieron el cuestionario que han tenido experiencia como Desarrolladores de un curso e-learning, el 0% considera que es NO Necesaria poseer dicha característica, el 33% la consideran Deseable y el 67% la consideran Esencial para que el desempeño de éste puesto sea óptimo en un curso e-learning.

Las características con mayor valoración son veracidad, comprensión de lectura, redacción, liderazgo, orden y organización las cuales son esenciales, ya que la persona que sea el desarrollador del curso debe tener alto dominio de estas competencias para poder adecuar y dosificar los contenidos y la metodología de aprendizaje, logrando desarrollar un curso e-learning efectivo.

Administrador de plataforma

Tabla 8

Característica	No necesaria	Deseable	Esencial
Veracidad	0%	67%	33%
Capacidad de dirigir	0%	67%	33%
Capacidad de organizar	0%	33%	67%
Iniciativa	0%	100%	0%
Agudeza visual	0%	33%	67%
Rapidez de decisión	33%	67%	0%
Habilidad expresiva	0%	100%	0%
Coordinación general	0%	67%	33%
Creatividad	0%	0%	100%
Comprensión de lectura	0%	33%	67%
Redacción	0%	33%	67%
Trabajo de equipo	0%	67%	33%
Liderazgo	0%	67%	33%
Sociabilidad	0%	100%	0%
Comunicación interpersonal	0%	67%	33%
Orden y organización	0%	0%	100%

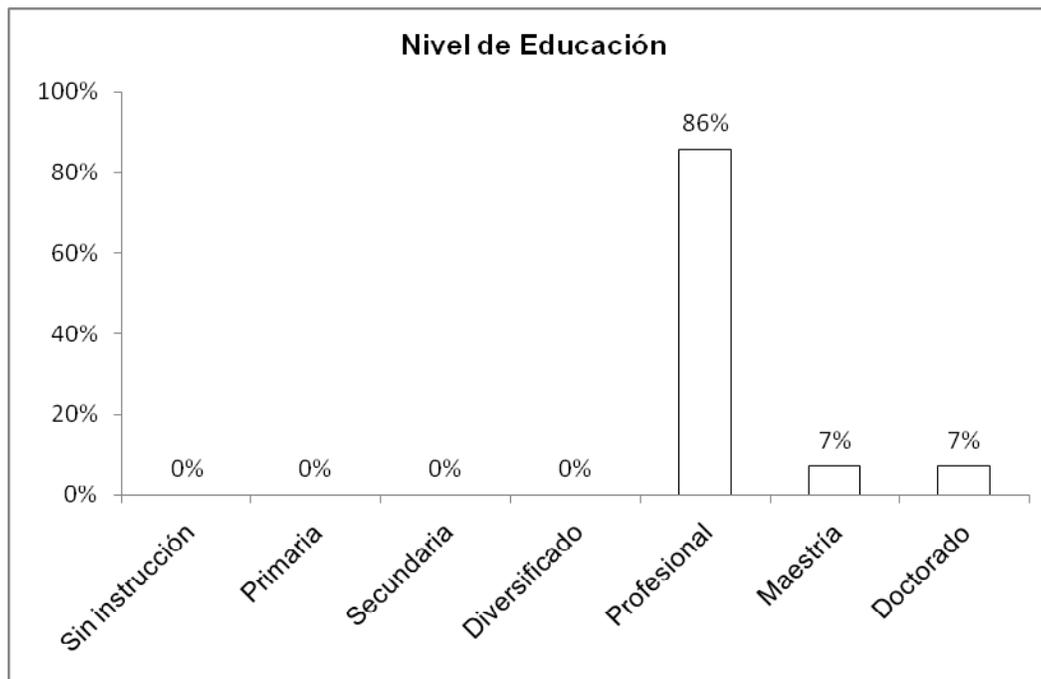
Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

La tabla 8 se refiere a cuales se consideran que son las aptitudes deseables o esenciales para el desempeño del puesto de Administrador de la Plataforma, la quinta característica Agudeza Visual indica que de las tres personas que respondieron el cuestionario que han tenido experiencia como Administradores de la Plataforma, el 0% considera que es NO Necesaria poseer dicha característica, 33% la consideran Deseable y el 67% la consideran Esencial para que el desempeño de éste puesto sea eficiente en un curso e-learning.

Junto con la característica agudeza visual, las características organizar, agudeza visual, creatividad, comprensión de lectura, redacción, orden y organización fueron valoradas con Esenciales, esto puede atribuirse a que el administrador de la plataforma del curso además de administrar la configuración de la plataforma deberá apoyar al tutor a resolver cualquier inconveniente que se le presente al alumno con el uso de la plataforma e-learning.

8. Educación: Grado de preparación académica requerida

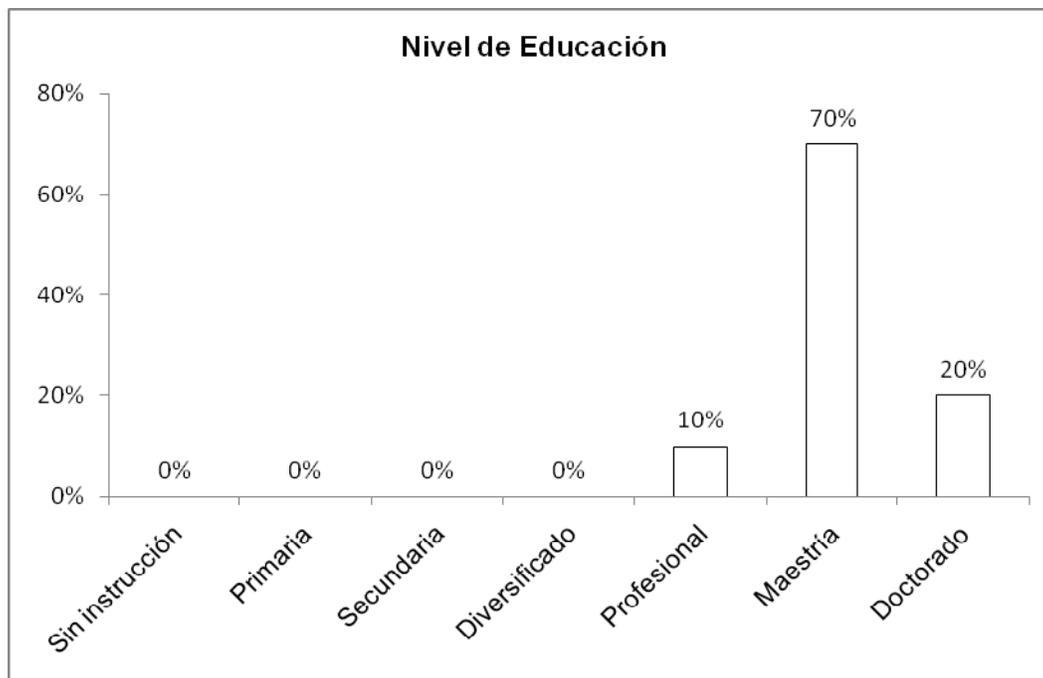
Alumno
Gráfico 4



Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

Para el puesto de alumno el 86% de las personas indicaron tal y como se muestra en el gráfico 4 que para poder cursar un curso en línea se debe de tener al menos educación a un nivel Profesional de licenciatura. Vale la pena aclarar que hay cursos e-learning que no requieren tener un nivel de licenciatura, pero para los términos de ésta investigación se hace necesario, puesto que ésta investigación hace referencia a cursos de postgrado en línea y el hecho que no se tenga como mínimo este nivel implica que el estudiante no pueda cursar el curso e-learning.

Tutor
Gráfico 5

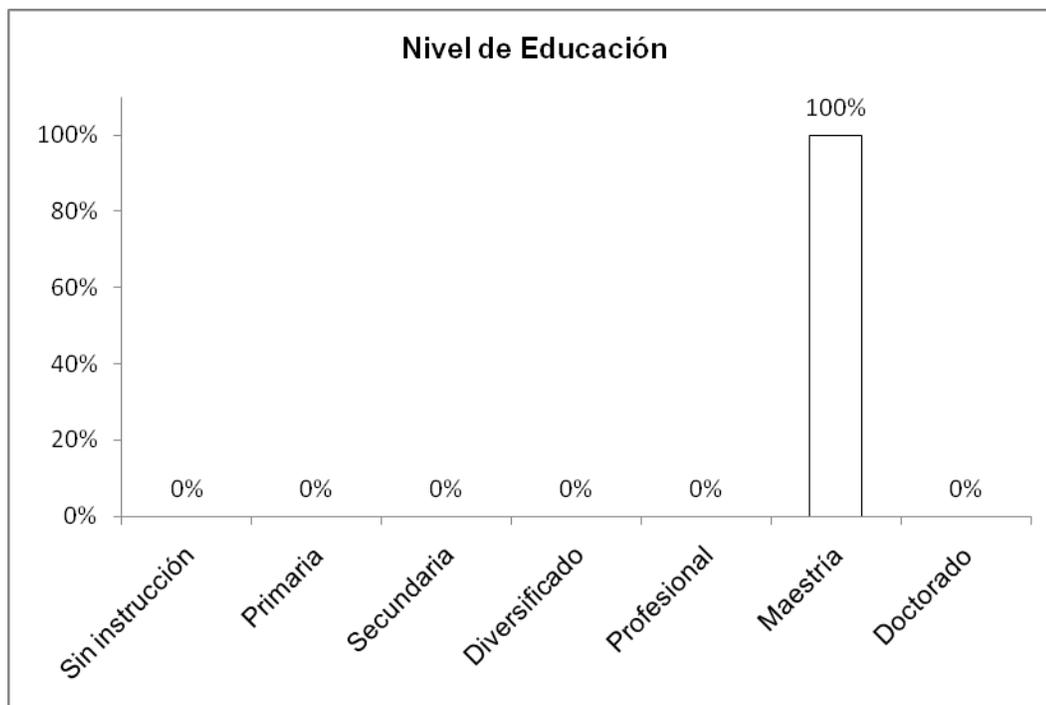


Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

El 70% de las personas que han tenido experiencia como tutores de un curso en línea opinan que se debe de tener al menos un nivel de maestría para poder desempeñar dicho puesto, los resultados se presentan el gráfico 5. En todo proceso de enseñanza el rol de tutor es importante ya que permite determinar si el proceso de diseño y desarrollo realizado por el desarrollador del curso es exitoso o tiene deficiencias. Tal y como es el caso de los cursos de postgrado presenciales donde la mayoría son impartidos por personas con educación a nivel de maestría, en los cursos de postgrado en línea también se hace indispensable.

Desarrolladores

Gráfico 6

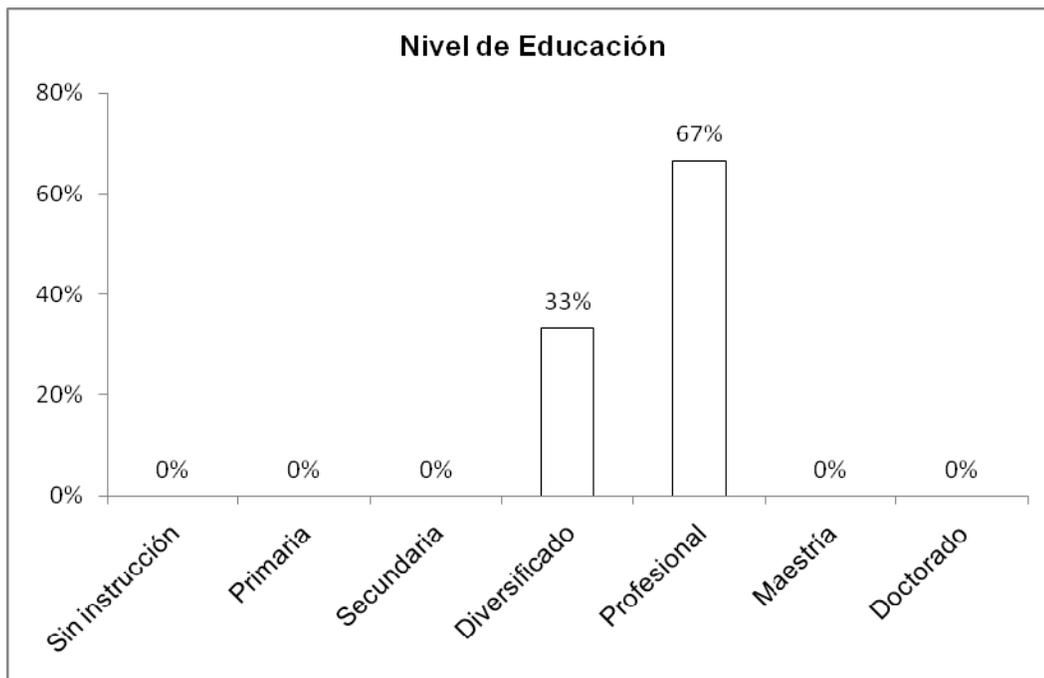


Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

El 100% de las personas que han tenido experiencia como desarrolladores de un curso en línea creen que se debe de tener una educación al menos a nivel de maestría para desempeñar dicho puesto.

Este hecho se debe a que el desarrollador del curso es actor protagónico que aporta datos relevantes sobre el funcionamiento de la estructura organizacional, humana, recursos tecnológicos, infraestructura tecnológica, soporte técnico y gestión administrativa que se deben destinar al diseño y desarrollo de cursos en línea.

Administrador de la Plataforma
Gráfico 7



Fuente: Cuestionario Análisis y Descripción de Puestos

Tal y como se indica en el gráfico 7 el 67% de las personas opinaron que para desempeñar el puesto de Administrador de Plataforma se debe de tener una formación a nivel de licenciatura, debido a que quién desempeña este puesto debe ser capaz de dar el soporte técnico y de administrar los recursos tecnológicos, el hecho que no cumpla como mínimo con un nivel profesional implica que se deba invertir en capacitación para actualizar y mejorar sus conocimientos técnicos de acuerdo a las necesidades del programa de cursos de postgrado en línea.

4.2 Resultados Cuestionario 2: Instrumento para Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea.

La aplicación de este instrumento fue hecho a veinte personas de las cuales catorce personas que han tenido experiencia como estudiantes, diez personas como tutores, seis como desarrolladores de un curso e-learning y tres como administradores de una plataforma de e-learning. La finalidad de este cuestionario era recabar información para estructurar, definir y analizar los criterios para desarrollar cursos de postgrado en línea de acuerdo a la opinión y experiencia de los estudiantes y los expertos en impartir un curso en e-learning, así como las sugerencias que pudieran aportar.

Las opiniones manifestadas se describen en las siguientes tablas y gráficos:

1. Objetivos de la Capacitación en Línea

Tabla 9

Transmitir conocimientos a varias personas aunque estén en distintos lugares
Tener acceso a la enseñanza, sin tener que acudir periódicamente a clases
Tener una gran flexibilidad horaria, acomodar las clases al horario de cada estudiante.
Eliminar las barreras de espacio-tiempo-personas es decir tiempo, distancia, económicas y sociales.

Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

2. Ventajas de la Capacitación Virtual

Tabla 10

Todos los alumnos tienen acceso a la enseñanza, no viéndose perjudicados aquellos que no pueden acudir periódicamente a clases por motivos de trabajo.
Ahorro de tiempo y dinero.
Flexibilidad horaria se puede "ir a clase" a la hora que más le convenga. Las clases y el estudio se acomodan al horario de cada estudiante.
Estudiar a ritmo propio dentro de un límite máximo de tiempo.
Acceso y flexibilidad sin la obligación de poner un pie en la escuela y con sólo tener acceso a una computadora
No hay aulas incómodas, calurosas, frías, poco o sobre iluminadas, asientos defectuosos, los alumnos y profesores eligen lugares placenteros de su gusto para "asistir" a las clases electrónicas.

Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

3. Desventajas de la Capacitación Virtual

Tabla 11

Si el alumno no hace un buen uso de la capacitación virtual, no se pueden obtener los resultados esperados
La accesibilidad en términos económicos representa también una enorme desventaja, sobre todo en países como Guatemala, donde la mayoría de la población vive en la pobreza.
Cultura. En Guatemala y en muchas partes del mundo, todavía se tiene la mentalidad de que para aprender hay que ir a la escuela, sentarse y escuchar a los maestros.
Empleo. Si se valorarán de igual manera a los egresados de las aulas de una institución prestigiada, que a los graduados de una universidad virtual.
Motivación. El hecho de que el alumno asuma la responsabilidad de su propio aprendizaje implica que, si no encuentra una motivación para seguir o el curso no está bien diseñado, opte por la renuncia.

Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

4. Experiencia Impartiendo un curso en línea

Esta pregunta fue contestada únicamente por las personas que han sido tutores y desarrolladores de un curso en línea, así como también administradores de una plataforma e-learning.

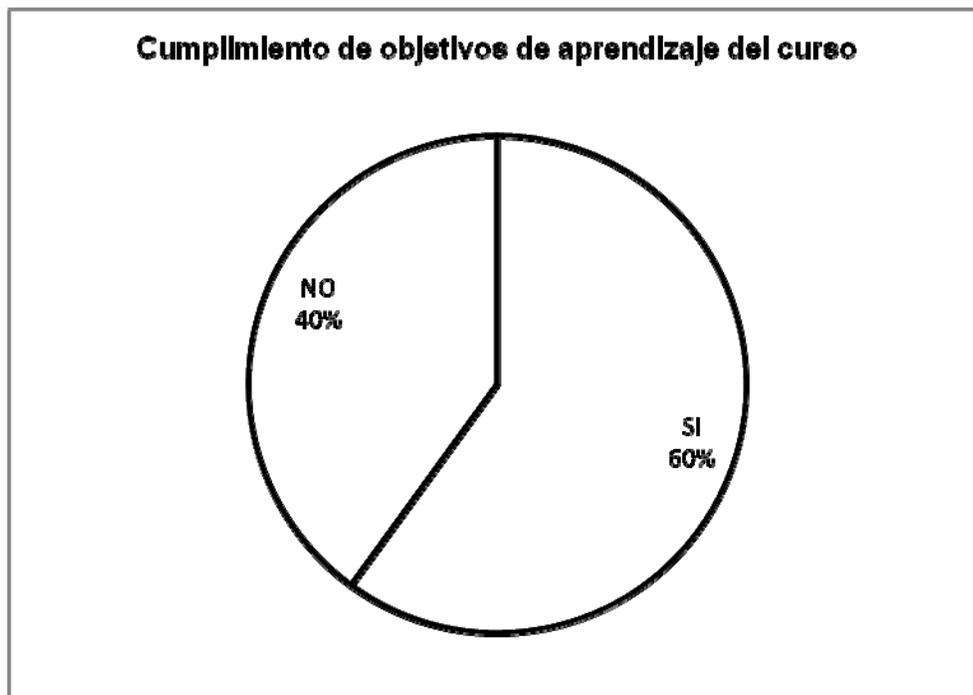
Gráfico 8



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El gráfico 8 muestra que de las diez personas encuestadas que han tenido experiencia impartiendo un curso en línea el 70% indicó que el contenido del curso SI tiene aplicabilidad del contenido relacionada con el trabajo al que se dedica. Este hecho puede significativamente mejorar la calidad, experiencia laboral y motivación de los tutores de un curso e-learning y a la misma vez la calidad de la enseñanza.

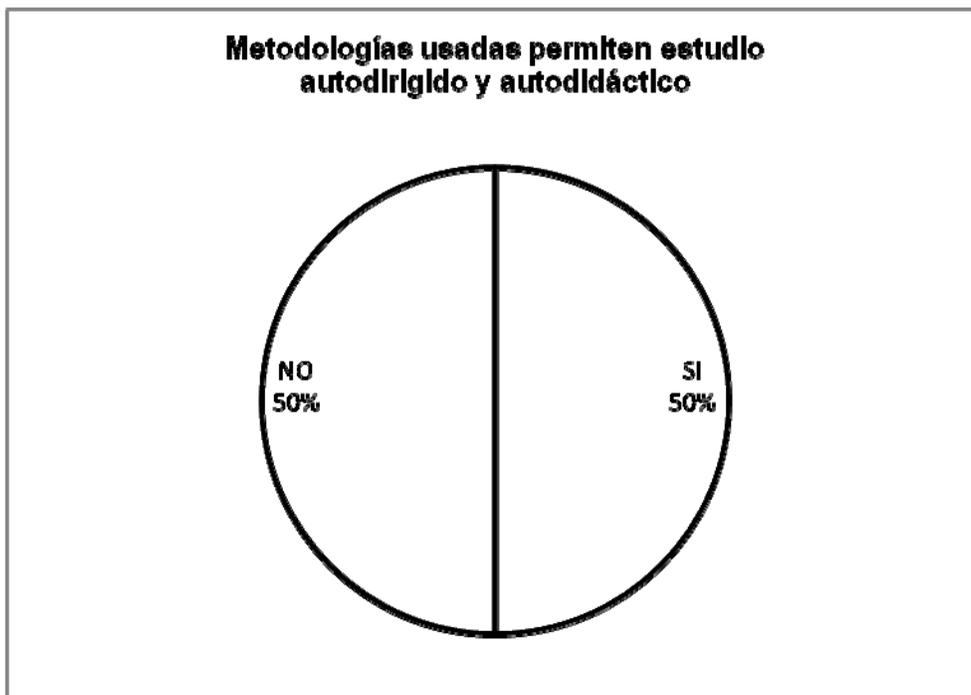
Gráfico 9



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 60% respondió que SI se habían cumplido los objetivos de aprendizaje del curso en el que ellos habían impartido. El hecho que no se cumplan los objetivos de aprendizaje puede ser que el curso no esté bien diseñado lo que crea desánimo provocando disertación o insatisfacción por parte de los alumnos. En este sentido es necesario que el tutor y el desarrollador del curso revisen uno a uno los objetivos de aprendizaje, la metodología empleada y los recursos didácticos; es necesario replantearlos para corregir éstas debilidades.

Gráfico 10



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 50% considera que las metodologías utilizadas en el curso SI permiten un estudio autodirigido y autodidáctico. Cuando los metodologías de enseñanza-aprendizaje no permiten un estudio autodirigido y autodidáctico puede provocar que el curso sea aburrido, muy difícil de comprender y aprender, puede despertar en los estudiantes un sentimiento de frustración e incapacidad de gestión del curso y de su contenido. Para ello es importante tener todo el tiempo comunicación con los estudiantes para conocer su perspectiva y poder ir corrigiendo los posibles errores a tiempo y así poder tener un curso de postgrado en línea exitoso.

Gráfico 11



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 70% dijo que el contenido del curso en línea que ellos impartieron SI fue presentado en una secuencia lógica. El buen diseño de la secuencia en que debe de segmentarse un curso es una de las características que contribuye a que un curso e-learning sea exitoso, si el contenido no se presenta en una secuencia lógica se puede crear confusión, desconcierto e insatisfacción por parte del alumno, perjudicando su aprendizaje haciendo que la experiencia sea frustrante.

5. Experiencia Recibiendo un curso en línea

Esta pregunta fue contestada por personas que han sido estudiantes de un curso en línea.

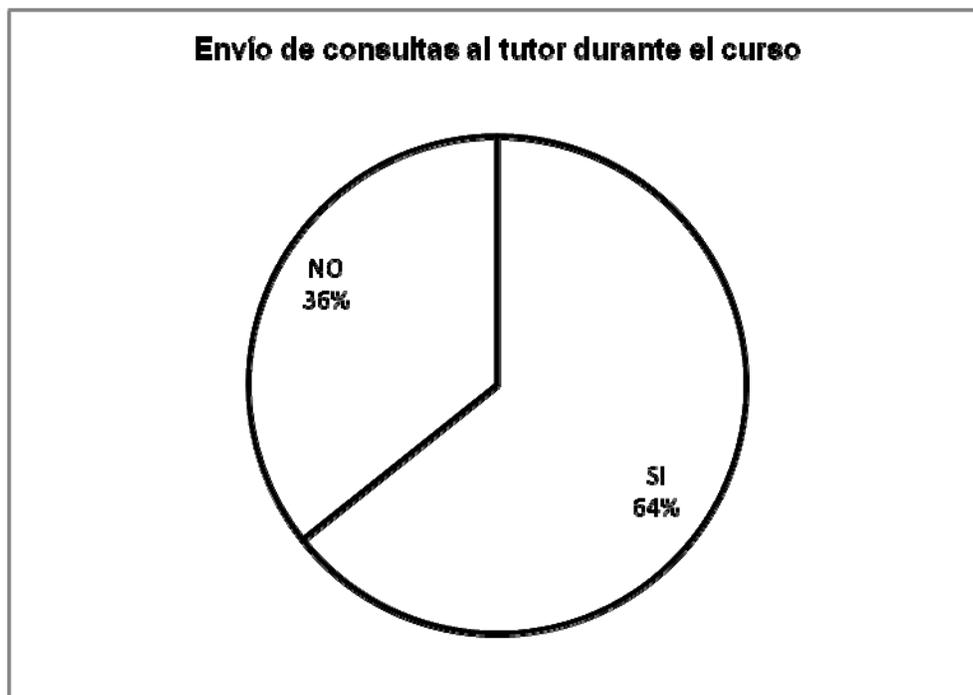
Gráfico 12



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 71% de estudiantes que han recibido un curso en línea considera que las instrucciones a lo largo del curso SI fueron clara y oportunas. Cuando las instrucciones del curso son claras y oportunas el alumno sabe perfectamente cuales son las actividades que debe realizar, el hecho que el alumno no sepa que hacer o donde encontrar cierta información puede ponerlo en una situación de soledad y lejanía académica, la figura de tutor cobra significado cuando se hace cargo de asistir y ayudar personalmente al alumno a través de cualquier medio de comunicación ya sea correo electrónico, chat, o foro. Por ende su hace muy importante que desde que se diseña el curso se establezcan claramente todas las instrucciones del curso y hacerle ver al tutor la importancia de tener contacto constante con los estudiantes para brindarle la información en el momento oportuno.

Gráfico 13



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 64% de estudiantes indicaron que SI enviaron al menos una consulta al Tutor del curso durante el desarrollo del curso en línea. Las consultas que se envían al tutor pueden ser de carácter metodológico, operacional o didáctico, aquí el tutor debe actuar como orientador y motivador para el estudiante, resolviendo la consulta en el tiempo menor posible.

Gráfico 14



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

De los nueve estudiantes que enviaron consultas al tutor el 89% recibió respuesta rápida y solución a la consulta realizada por parte del tutor. Cuando el tutor no da respuesta rápida a las consultas y no es oportuno en sus orientaciones puede provocar desánimo por parte de los alumnos, quienes en la modalidad e-learning necesitan que la presencia del tutor sea continua. Por lo contrario cuando el tutor es acertado en su asesoría y responde rápido a las necesidades del alumno la calidad de aprendizaje de los alumnos puede mejorar, pues resolviendo sus dudas podrán avanzar y comprender de mejor manera el contenido.

Gráfico 15



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 79% de los estudiantes que han tenido experiencia recibiendo un curso en línea opinan que SI se cumplieron los objetivos de aprendizaje del curso durante el desarrollo del mismo. Para el alumno es muy importante que se dé cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, pues es en base a ello que él medirá la calidad del curso y su satisfacción en general. Cuando las expectativas de aprendizaje del alumno son cubiertas se mejora de manera directa la experiencia del aprendizaje e-learning, de lo contrario el estudiante puede tomar una actitud negativa a la modalidad desacreditando por completo las ventajas de ésta, abandonado el curso o peor aún no volviendo a cursar más adelante otro curso e-learning.

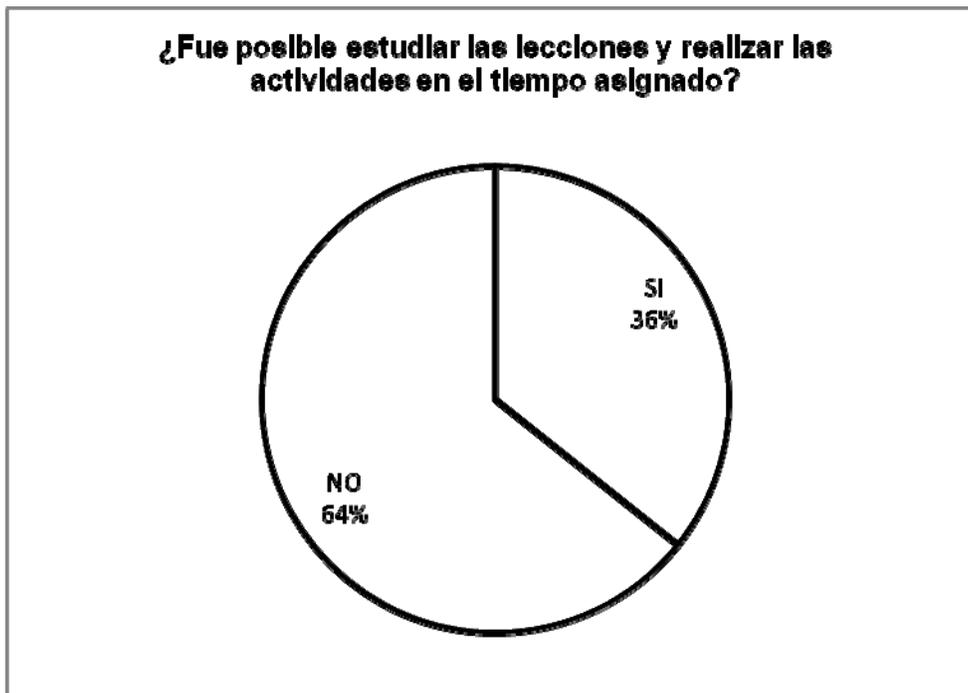
Gráfico 16



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 57% de las personas con experiencia de recibir un curso en línea indican que el curso pudo ser monótono en algún momento durante el desarrollo de éste. Cuando el curso se empieza a tornar monótono el Tutor inmediatamente debe de intervenir, generando actividades de interacción Tutor-Alumno y Alumno-Alumno de manera que se cambie el ritmo del curso y empiece a ser más dinámico. El hecho que un curso sea monótono a la larga puede producir que el alumno abandone y no culmine el curso o bien puede generar un sentimiento de no pertenencia al grupo desarrollando un sentimiento de frustración lo cual puede influir significativamente en su aprendizaje.

Gráfico 17



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

Solo el 36% de estudiantes pudieron estudiar las lecciones y realizar las actividades del curso en el tiempo asignado. Al resto les tomo más tiempo para hacerlo. Cuando esto sucede el alumno se siente frustrado, pues puede considerar que el curso es difícil o que él no tiene la capacidad o habilidades necesarias para avanzar en el tiempo establecido para estudiar las lecciones y realizar las tareas y su aprendizaje puede ser lento y escaso.

Para evitar que esto suceda el desarrollador del curso debe de segmentar y mediar el contenido de manera que no se sobre sature dividiendo y subdividiendo el contenido en módulos, unidades, lecciones y temas las “unidades de aprendizaje” deben ser cortas (no debiera requerir del desplazamiento en pantalla de más de tres o cuatro páginas y al momento de establecer las fechas y los tiempos deberá de asignar un margen de tiempo extra para que aquellas personas a las que les tome más tiempo de lo requerido puedan estudiar sin ningún problema el contenido del curso e-learning.

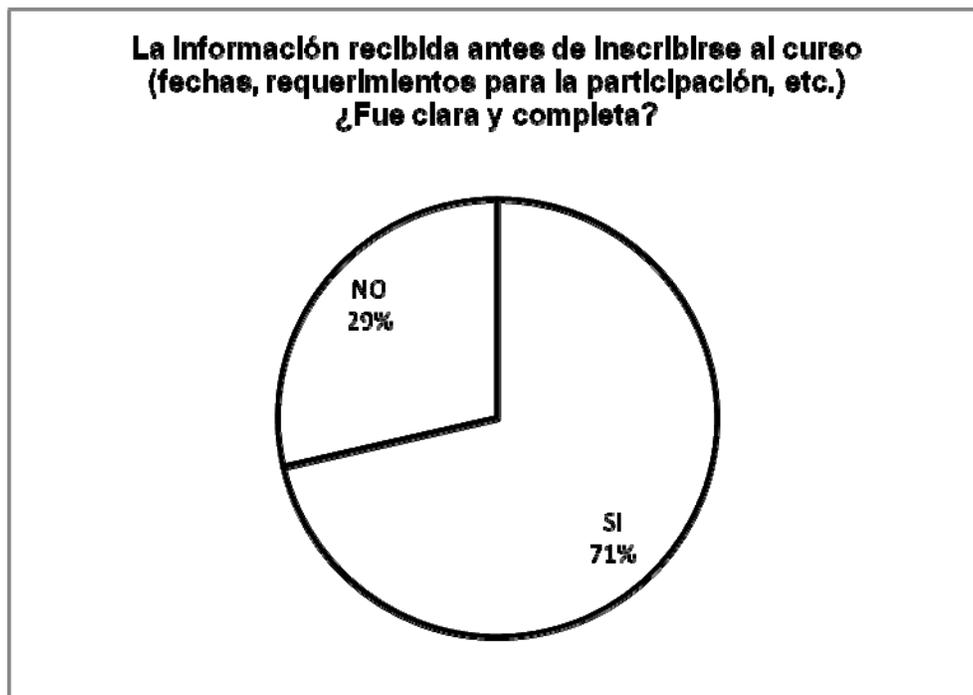
Gráfico 18

Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

Al 14% de estudiantes les tomó estudiar contenidos y realizar actividades del curso en tres horas, al 21% le tomó cuatro horas, al 29% cinco horas y el 36% la mayoría les tomó más de cinco horas en hacerlo.

La modalidad e-learning tiene entre sus objetivos facilitar el estudio a aquellas personas que no cuentan con mucho tiempo por lo que el contenido debe estar segmentado de tal manera que al estudiante no le tome más de cinco horas a la semana estudiarlo y realizar las actividades que el curso demande. De manera que él pueda cubrir el contenido de su curso estudiando una hora diaria en una semana o cinco horas en un solo día que el elija sin consumirle más tiempo, si al alumno le toma más tiempo del que se le ha dicho puede ocasionarle frustración e insatisfacción.

Gráfico 19

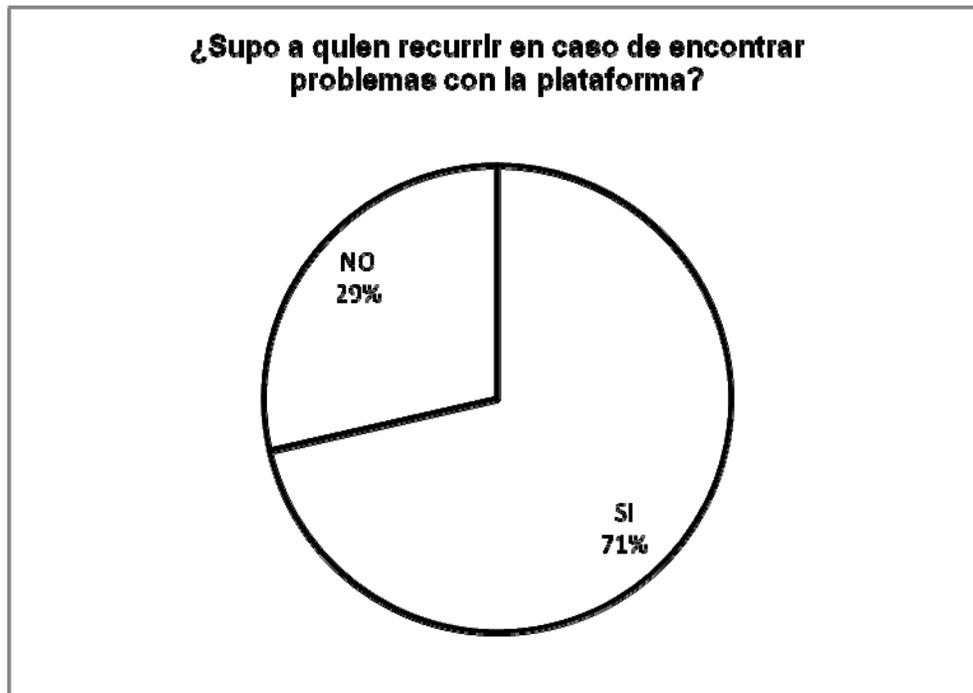


Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 71% manifestó que recibieron información clara y completa sobre las fechas, requerimientos para la participación, etc. antes de inscribirse al curso. Lo cual ayudará al estudiante a que su desempeño durante el curso sea muy bueno, le evitará confusión pues él sabrá qué hacer y cuándo hacerlo y será asertivo en la realización de sus actividades.

Toda esta información se debe proporcionar al momento de inscribirse en el curso y deberá estar detallada en el manual del estudiante y en el sílabo del curso he aquí la importancia de desarrollar ambos documentos previo al inicio del curso.

Gráfico 20

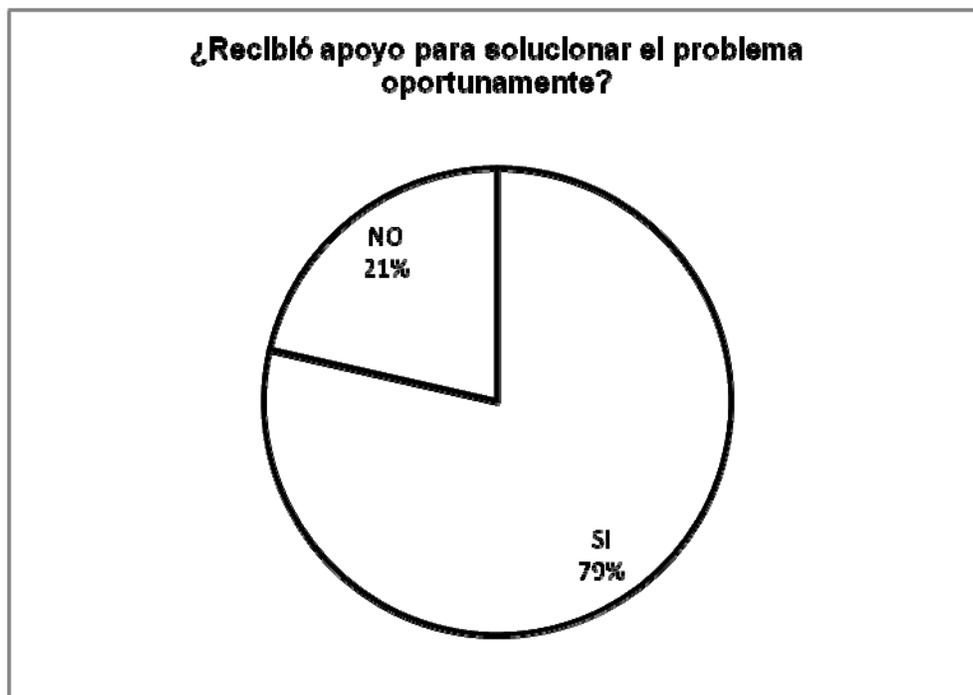


Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 71% SI supo a quién recurrir si encontraba problemas con la plataforma mientras el desarrollo del curso en línea. El hecho que el estudiante sepa a quién recurrir al momento de un problema le crea un sentimiento de estabilidad, disminuye su ansiedad y disminuye el estrés, evitando su desconcentración y por ende mejorando el proceso de aprendizaje.

Es importante que esta información se brinde por escrito al alumno previo a que el curso inicie.

Gráfico 21



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 79% recibió apoyo para solucionar oportunamente los problemas que tuvo con la plataforma del curso en línea. Cuando el estudiante tiene problemas con el uso de la plataforma el administrador de la plataforma debe resolverlo lo más pronto posible, pues la plataforma es el único medio por el cual el alumno tendrá acceso al curso y a las actividades del mismo, si éste no obtiene solución a las dificultades que tenga con la plataforma puede que no ingrese al curso, no avance en el contenido y su aprendizaje se vea entorpecido directamente.

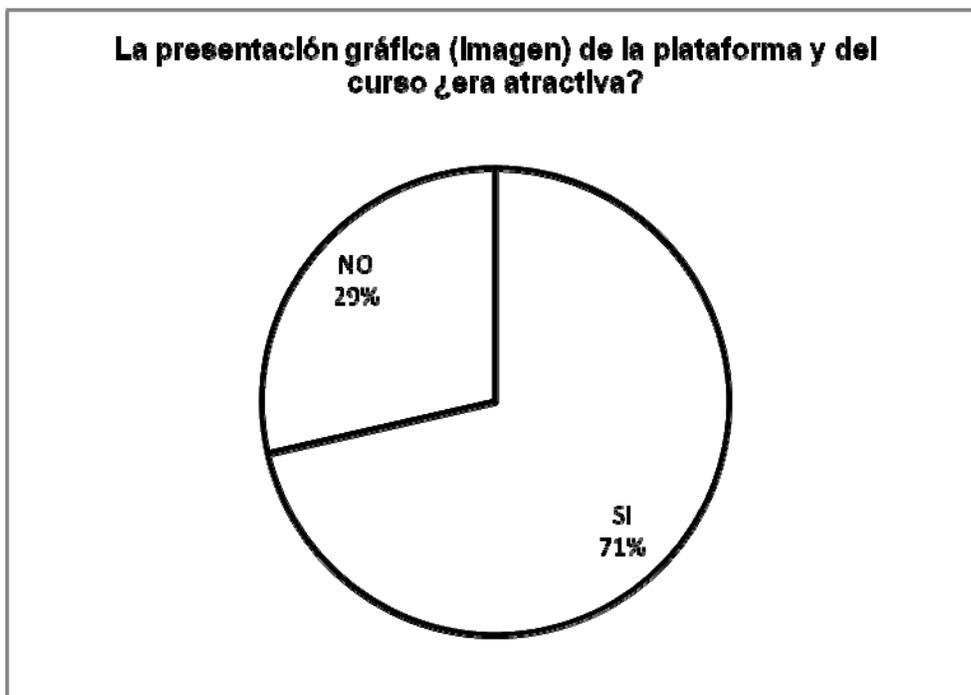
Gráfico 22



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

Para el 57% resultó fácil navegar en la plataforma del curso en línea que recibieron. He aquí la importancia de seleccionar una plataforma que sea sencilla de utilizar, que sea intuitiva y que no requiera de conocimientos expertos para usarla, a esto se le suman las instrucciones claras que se le den al estudiante previo a empezar el curso y el buen soporte técnico que se le brinde.

Gráfico 23



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El 71% encontró la presentación gráfica de la plataforma y del curso atractiva. El diseño visual inadecuado es decir visualmente poco atractivo al estudiante puede producir aburrimiento, descontento y poco interés por el curso. Caso contrario cuando es atractiva la presentación gráfica el alumno se entusiasma y siente un gusto mayor por el contenido del curso y las actividades que se deben desarrollar en él.

6. Desmotivación durante el curso

Esta pregunta fue contestada tanto por personas que han sido estudiantes de un curso en línea como los que han sido tutores, desarrolladores y administradores de la plataforma.

Gráfico 24



Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

El gráfico 24 indica que el 65% se sintió desmotivado en algún momento del curso. La desmotivación es una de las causas principales por las cuales la gente no finaliza un curso e-learning, algunos de los factores que producen desmotivación en el estudiante son la falta de reto, incentivos o motivación, falta de interacción humana con otros alumnos o con el tutor, contenido poco atractivo, por ello es importante que el tutor conozca y ponga en práctica estrategias metodológicas que estimulen la participación e interacción de los alumnos.

Aspectos del curso que desmotivaron

Tabla 12

No todo el contenido estaba organizado en una secuencia lógica y simple
No había mucha interacción entre participantes y tutor
No se recibió información sobre lo que se debía realizar.
No cumplió con las expectativas esperadas
Falta de conocimiento para usar la plataforma

Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

7. Lo que más gustó del curso

Tabla 13

Los contenidos y las actividades apoyaban un proceso de aprendizaje
Visualmente atractivo (mediación de forma)
Contenido interesante y útil.
Tutor interesado por el avance de cada uno
Se recibió información sobre lo que se tenía que hacer durante todo el curso
Capacitación sobre cómo usar la plataforma previa a iniciar el curso
Se podía estudiar a la hora que se tenía tiempo para hacerlo
No era necesario ir a clases presenciales

Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

8. Lo que menos gustó del curso

Tabla 14

Falta de tiempo para estudiar todo el contenido, mucho contenido y poco tiempo.
Sentimiento de soledad al hacer las actividades del curso
Falta de interacción humana con el tutor y los otros compañeros
Plataforma confuso, difícil de encontrar las actividades y contenidos rápidamente
El curso no era muy fácil de comprender

Fuente: Cuestionario Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

9. Observaciones y Sugerencias

Tabla 15

El curso debe de realizarse por fases o etapas para facilitar el desarrollo y la entrega.
Es importante que se de seguimiento al curso después de impartirlo con el fin de tener retroalimentación para mejoras que se puedan hacer.
Es bueno realizar una prueba piloto con pocos participantes antes de realizar un curso en línea con varios alumnos.
Algunos participantes percibieron al principio del curso en línea un clima de desconcierto al realizar un curso bajo esta modalidad, sin embargo una vez superada esta incertidumbre, la mayoría comenzó a sentirse cómodo.
Algunas de las sensaciones manifestadas por los encuestados recibir un curso en línea fueron: Ansiedad, miedo, desconcierto, incertidumbre, curiosidad las cuales fueron desapareciendo durante el transcurso del desarrollo del curso en línea.

Fuente: Cuestionario 2 Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

5. PROPUESTA

5.1 Criterios para Desarrollar Cursos en Línea Caso USAC

Curso en-línea basado en el programa del curso presencial.

CURSO

Se propone el desarrollo de uno de los cursos del primer ciclo de la Maestría de Administración de Recursos Humanos impartido durante el primer trimestre. Comprende el estudio acerca de la forma en que actúan las personas a nivel individual o grupal en la organización. Se utilizará como base para el desarrollo del curso en línea el plan del curso.

El curso se realizará de manera combinada, es decir e-learning con algunas clases presenciales tal y como se especifica en la fase 1 en el inciso 3. Medio de entrega.

Curso: Comportamiento Organizacional (ver cuadro 7)

5.1.2 FASE 1 DESARROLLO

PASO 1

Antes de comenzar con el desarrollo se debe definir el contexto (escenario) de la entrega:

1. Audiencia meta

- **¿Quién será la audiencia (alumnos/participantes)?**
- Necesidades de conocimiento y habilidades
- Ubicación geográfica
- Edades aproximadas y actividades
- Grado de conocimiento de la tecnología
- Grado de acceso a la tecnología y conectividad
- Nivel académico y conocimiento previo sobre la materia del curso

2. Estructura del programa

- **Se define la estructura del programa**
- Objetivos de aprendizaje (medibles y basados en resultados)

- Contenido (necesidades específicas, nivel y lenguaje adecuados, aplicabilidad, actualizado, diseño visual, documentos base, derechos de autor)
- Curso (duración, dedicación del participante, estructura modular, dosificación del contenido, formas de evaluación, proceso de aprendizaje y actividades que lo apoyan, recursos adicionales, necesidades de interacción, proyecto final, mapas conceptuales, certificación)

3. Medios de entrega

- **¿Cuáles medios de entrega se utilizarán?**
- Sólo internet (dos vías)
- Internet + videoconferencia (dos vías)
- Internet + CD (dos vías + una vía)
- Internet + presencial (dos vías)
- Internet + material impreso (dos vías + una vía)
- Cualquier combinación

4. Equipo de soporte

- **¿Quiénes conformarán el equipo de soporte durante la entrega?**
- Tutor (permanente, sólo para preguntas, foros, etc)
- Soporte técnico
- Help desk (facilitador, coordinador, etc.)

5. Costos y recursos

- **Se definen los costos y la disponibilidad de recursos**
- Costos y recursos materiales, financieros y humanos.

Descripción del contenido Curso de Comportamiento Organizacional.

Universidad de San Carlos de Guatemala

Facultad de Ciencias Económicas

Escuela de Estudios de Postgrado

Maestría en Administración de Recursos Humanos

1) Nombre del Programa

Curso Comportamiento Organizacional.

2) Documentos Base

- a) Libro de Comportamiento Organizacional de Stephen Robbins. Prentice Hall 8ª edición.
- b) Libro Fundamentos del Comportamiento Organizacional de Andrew J. Dubrfin. Thompson 2ª edición

De acuerdo al programa del curso impartido durante el primer trimestre del 2006 realizado del 11 de mayo al 27 de julio de 2006 el plan del curso se divide en 6 temas, estos son:

Tema 1: Fundamentos del comportamiento organizacional.

Tema 2: Fundamentos del comportamiento individual e interpersonal.

Tema 3: Percepción y toma individual de decisiones.

Tema 4: Valores, actitudes y satisfacción en el trabajo.

Tema 5: Motivación

Tema 6: Comportamiento de grupo

3) Derechos de autor:

Debido a que es con fines didácticos los derechos de autor de los libros son de sus escritores, será mención de la fuente y el extracto de los temas será hecho en base en ambos libros.

4) Cantidad de Páginas:

En formato Word se indicará el número de páginas y hojas que contenga el documento base de acuerdo a los temas que se imparten.

Por ejemplo: contiene 20 páginas, 10 hojas.

Cuadro 7. Descripción del contenido de curso propuesto

Fuente: Elaborado por Aimeé Moir

1. Audiencia meta

Alumnos/Participantes: La audiencia meta son todos los alumnos que vayan a cursar el primer trimestre de la Maestría de Administración de Recursos Humanos que hayan aprobado previamente el ciclo Propedéutico, o cualquier otra persona interesada en realizar un curso de postgrado enfocado a el comportamiento organizacional.

Necesidades de conocimiento: Las necesidades de conocimiento que los participantes deben tener en el tema de comportamiento organizacional pueden ser básica o ninguna. El curso no demanda tener conocimientos previos en el tema.

Ubicación: La audiencia meta puede estar dentro o fuera de la ciudad capital, es decir en el interior del país o en la ciudad capital.

Edades aproximadas y actividades: La edad como factor determinante no se puede definir, pero al menos deben ser personas con un grado académico a nivel de licenciatura.

Grado de conocimiento de tecnología: Es deseable que tengan conocimientos en el uso de Internet, Correo electrónico, Chat y Programas de Office

Grado de acceso a la tecnología y conectividad: Es necesario tener tanto en el interior como en la capital acceso a Internet, para ello existen cafés Internet, centros comunitarios y operadores locales que ofrecen el servicio de conexión.

Nivel académico y conocimiento previo sobre el material del curso: Los participantes deberán tener grado académico a nivel de licenciatura y no es necesario que tengan conocimientos previos sobre el material del curso.

2. Estructura del programa

- Objetivos de Aprendizaje (de acuerdo al programa del curso ejemplo)
 - Proporcionar al estudiante los conocimientos sobre el comportamiento humano en las organizaciones, y las herramientas que le permitan el desarrollo de habilidades que coadyuven en la ejecución de sus funciones actuales o futuras como administradores de recursos humanos.
 - Que el estudiante comprenda el panorama completo en la dinámica intra e interpersonal que afecta el desenvolvimiento de las actividades en las organizaciones.
 - Que conozca las metodologías de análisis necesarias para la implementación de una estrategia de recursos humanos, fundamentada en el comportamiento de las personas dentro del ámbito de trabajo
 - Que el estudiante pueda distinguir y analizar los diferentes roles que deben asumir los profesionales que tiene a su cargo equipos humanos; socio estratégico, gestor de políticas de recursos humanos, promotor de personas y agente de cambios.

- Contenido (basado en el programa del curso ejemplo)
 - Tema 1: Fundamentos del comportamiento organizacional –CO-
 - Tema 2: Fundamentos del comportamiento individual e interpersonal

- Tema 3: Percepción y toma individual de decisiones.
 - Tema 4: Valores, actitudes y satisfacción en el trabajo.
 - Tema 5: Motivación
 - Tema 6: Comportamiento de grupo
- Duración
 - i) De acuerdo al método presencial la duración será también de 3 meses (12 semanas), con dedicación de tres horas semanales, mas el tiempo que requiera realizar las tareas, se evaluara a través de preguntas directas, participación en foros, elaboración de tareas, evaluaciones parciales y evaluación final. Los recursos de apoyo e interacción será los libros de texto así como consultas en línea de los temas.

3. Medio de Entrega

- Internet + presencial + entrega de material impreso (dos vías, es decir se realizarán algunas sesiones presenciales, se entregara material de apoyo impreso y los alumnos enviaron tareas vía email o lo entregaran impreso.)

4. Equipo de Soporte y sus funciones

- Tutor (Puede ser el catedrático del curso o se puede contratar a una persona para que realice esta función)
 - Se encargará de entregar las lecciones de los temas, recibir las preguntas, darle respuesta y seguimiento a las mismas. Publicará tareas y dará retroalimentación de las evaluaciones parciales o finales.
- Soporte técnico (Personal técnico de la Escuela de Postgrado)
 - Se encargará de dar soporte en caso que la plataforma no se encuentre disponible o no se pueda acceder por algún motivo.

Será el encargado de administrar la plataforma, crear usuarios, cursos, etc.

5. Presupuesto para el desarrollo y la entrega del programa (ver cuadro 8).

Análisis e identificación de costos del curso “Comportamiento Organizacional”

Costos fijos del curso “Comportamiento Organizacional” (por curso)

- Material impreso: Q0.00
- Equipo informático y conexiones:
 - Computadora administrador plataforma
 - Requerimientos mínimos del equipo recomendado:
 - Procesador Intel Core 2 Duo igual o mayor a 2.0 GHz
 - Disco duro con capacidad de almacenamiento de 320 GB
 - Memoria Ram de 4 GB
 - Tarjetas de red LAN Ethernet y WLAN integradas
 - Teclado y Mouse estándar
- Software requerido
 - Sistema Operativo Ubuntu Linux
 - Servidor Web Apache
 - Manejador de base de datos MySQL
- Requerimientos Telecomunicaciones
 - Conexión dedicada al internet en conexión Ethernet de 100 Mbit/s como mínimo, se recomienda que sea de 1Gbit/s.
- Salarios (por curso):
 - Salario Administrador Plataforma
 - Salario Tutor

Costos variables del curso “Comportamiento Organizacional”

- Edificios
- Limpieza aulas

- Instalaciones

Costos directos del curso “Comportamiento Organizacional”

- Costo de desarrollo del curso
- Honorarios del tutor = Salario del Tutor
- Equipo y Telecomunicaciones = Equipo de computo y conexiones
- Plataforma
- Hosting o servidor

Costos indirectos del curso “Comportamiento Organizacional”

- Instalaciones físicas: El curso NO representa ningún costo en alquiler de instalaciones, pues la Maestría de Recursos Humanos ya cuenta con instalaciones administrativas y académicas.
- Software: Debido a que el curso virtual de comportamiento organizacional será realizado en Moodle, el cual es open source, no representa ningún costo de licenciamiento de software. De igual manera el sistema operativo, el servidor web y el manejador de la base de datos son de licencia gratuita.
- Administración y Soporte técnico: El soporte técnico debe ser dado por el administrador de la plataforma.
- Profesores/tutores:
 - El curso de comportamiento organizacional es 3 horas semanales que da un total de 36 horas del curso
 - El estudiante tiene que realizar al menos 1 hora de Trabajo Independiente (TI) por cada hora de clase. Es decir 3 horas de TI a la semana que dan un total de 36 horas de TI
 - Se recomienda un profesor o tutor por cada 30 estudiantes.
- Hosting: Se debe contar con un servidor web para poder instalar la plataforma moodle; el costo promedio de un servidor web virtual es entre \$75 y \$180 anuales. Se recomienda como mínimo espacio de almacenamiento de 1 GB.

▪ **Sugerencias:** (en orden ascendente)

1. GNU Transfer GPL web hosting

Plan Hosting MOODLE

PLAN	Moodle 1	Moodle 2
Almacenamiento	500 MB	1 GB
Transferencia	10 GB	20 GB
Uso recomendado	Pocos usuarios concurrentes, sin módulos de alto consumo.	
Alumnos sugeridos	40	80
	usd \$9.00 mensual	usd \$15.00 mensual

2. Sistemas educacionales (servicios de alojamiento Web para Moodle)

Cuentan con servidores especializados para Moodle y dan soporte básico gratuito a quienes tengan su plataforma alojada con ellos. **Costo: US\$168 anual**

Plan Servicios de alojamiento Premium Moodle

En todos los alojamientos Web Premium está incluida la instalación de la última versión estable de Moodle, así como su configuración (copias de seguridad, fechas en castellano, activación del cron automatizado, etc.).

Instalación, configuración y puesta en marcha de plataformas e-Learning Moodle en sus servidores dedicados y compartidos de Hosting ubicados en un Datacenter de Goldvision (EEUU).

3. Neo Thek Web hosting en Guatemala

Plan Profesional: Costo: US\$75.00 anual

- No tiene costo de instalación

- 1200 MB. Espacio en disco
 - 8 GB en transferencia mensual
 - Dominio gratis .com, .net, ó .org
 - 12 Sub-dominios
 - 12 cuentas FTP
 - 700 cuentas POP3 / IMAP
 - Webmail en español
 - 12 Base de datos MySQL
 - Manejador de Backups
 - PhpMyAdmin
 - Manejador de archivos
 - Negador de IPS
- Diseño del sitio web: Se encarga al administrador de la plataforma que sea quién realice el diseño del sitio web en general de todos los cursos.
 - Bibliografía y Copyrigh: Los derechos de autor de la bibliografía según la ley de Derechos de Autor cuando es con fines académico no es necesario realizar pago alguno, de igual manera cuando se utilizan contenidos de libros de texto como guía para el curso.

Fórmula del Costo Promedio:

CP = **CT** costos totales (producción, distribución) /

H horas promedio por estudiante (horas del curso , horas independientes) *

N número de estudiantes del curso(estudiante durante toda la vida del curso)

Costos Totales (Producción, distribución, capacitación, etc.)

Descripción costo	Costo
<p>Producción/Desarrollo del curso: El tiempo que cobre el desarrollador del curso, que regularmente lo hace el tutor, esto se hace sólo una vez para el curso independientemente de las veces que se repita. (Esta inversión se realiza una sola vez).</p>	
<p>El costo promedio que cobra un desarrollador es de Q120.00/hora y se realiza un contrato de no más de 40 horas de desarrollo. El desarrollador deberá encargarse de desarrollar y segmentar el curso. El curso tiene una duración de 36 horas</p>	<p>120 x 40 = Q4,800.00</p>
<p>Distribución :Costo que representa para la Maestría de Recursos Humanos entregar el curso a los alumnos</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Material impreso 	<p>Q0.00</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Computadora del administrador plataforma (una sola vez) 	<p>Q 8,000.00</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Conexión dedicada al internet 	<p>Q900 (Q300.00 mensuales)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Salario Administrador plataforma, soporte técnico y diseño web 	<p>Q7,500.00 (Q2,500 mensuales)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Salario Profesor/Tutor: <ul style="list-style-type: none"> ○ El curso de comportamiento organizacional es 3 horas semanales que da un total de 36 horas. ○ El estudiante tiene que realizar al menos 1 hora de Trabajo Independiente (TI) por cada hora de clase. Es decir 3 horas de TI a la semana que dan un total de 36 horas de TI ○ Se recomienda un profesor o tutor 	<p>Q9,000.00 (Q3,000 mensuales)</p>

por cada 40 estudiantes	
• Edificios, instalaciones, limpieza de aulas	Q 0.00
• Licenciamiento de Software de la plataforma moodle sistema operativo y servidor web	Q 0.00
• Hosting o servidor de plataforma moodle	Q 360.00 (120 mensuales)
• Bibliografía y Copyrigh:	Q 0.00
Suma Costos por curso	Q30,560.00(dando el curso por primera vez)
	Q 18,060.00 (por cada vez que se repita el curso)

Cuadro 8. Costos Totales

Costos para la Maestría de Administración de Recursos Humanos

Al impartirse por primera vez el curso de “Comportamiento Organizacional”	
Costo curso al impartirse por primera vez por alumno (al menos 30 alumnos)	Q 1,017.00
Costo por mes (3 meses)	Q339.00
Costo por hora (36 horas)	Q28.25
Por cada vez que se repita el curso de “Comportamiento Organizacional”	
Costo curso al impartirse por segunda o más veces por alumno (al menos 30 alumnos)	Q602.00
Costo por mes (3 meses)	Q200.67
Costo por hora (36 horas)	Q16.73

Cuadro 9. Resumen costos curso Comportamiento Organizacional

Precio de venta del curso sugerido

Se recomienda un rango de ganancia del 20% sobre el valor del curso (con 30 alumnos):

Costo del curso	Precio de venta sugerido
Q1,017.00	Costo + 20%
Al impartirse por primera vez	Q1,017.00 + Q203.40 = Q1,220.40 (Q406.80 mensuales)
Q602.00	Q602.00 + Q120.40
Por cada vez que se repita el curso	= Q722.40 (Q240.80 mensuales)

Costo Promedio por hora

$$CP = \frac{\text{Costos Totales}}{\# \text{ de estudiantes}}$$

$$CP = \frac{Q30,500.00 \text{ (primera vez que se da el curso)}}{30 \text{ (estudiantes)}}$$

$$\text{Costo Promedio} = Q 30,500.00/30 = Q1,017.00$$

Q1,017.00 es el costo promedio del curso virtual de comportamiento organizacional con al menos 30 alumnos inscritos en él, si aumenta el número de estudiantes disminuye el costo.

El Costo Promedio de una hora del curso virtual de comportamiento organizacional para la Maestría de Recursos Humanos es de $Q1,017.00/36 = Q 28.25$ por estudiante.

El Costo Promedio de una hora del curso virtual de comportamiento organizacional para un estudiante es de $Q1,017.00/72$ (36 horas de curso + 36 horas de TI) = Q 14.13 por hora.

Al dar por segunda, tercera o más veces el curso, el costo promedio por estudiante por cada vez que se repita es con al menos 30 alumnos es:

$$CP = Q18,060.00/30 = Q602.00$$

Q602.00 es el costo promedio del curso virtual de comportamiento organizacional con al menos 30 alumnos inscritos en él, cada vez que se repita el curso

El Costo Promedio de una hora del curso virtual de comportamiento organizacional para la Maestría de Recursos Humanos es de $Q602.00/36 = Q16.72$ por estudiante.

El Costo Promedio de una hora del curso virtual de comportamiento organizacional para un estudiante es de $Q602.00/72$ (36 horas de curso + 36 horas de TI) = Q 8.36 por hora.

PASO 2:

Estructuración de contenido en documento de texto

La estructuración del contenido en documento de texto se realiza con los temas desarrollados previamente los cuales se dosifican en lecciones. A partir de esto se van generando las autoevaluaciones formativas y sumativas de diferente tipo.

- Organización del contenido (división y subdivisión)

El contenido del curso se divide en 6 temas los cuales deben ser cubiertos en 11 semanas dejando la última semana para la evaluación final. Por lo tanto cada tema deberá ser cubierto durante 2 semanas cada uno.

Cada tema se deberá dividir en lecciones e incluir al menos una evaluación por tema o lección.

Módulo 1:

Del tema 1: Fundamentos del Comportamiento Organizacional.

Lección 1: (semana 1)

Pregunta de preconcepto o de contextualización

Definición del Comportamiento Organizacional (CO)

La labor del Gerente de Recursos Humanos
Habilidades del administrador efectivo.
Autoevaluación formativa

Lección 2: (semana 2)

Pregunta de preconcepto o de contextualización
Retos y oportunidades del CO
Principios del CO
Autoevaluación formativa

Módulo 2:

Del tema 2: Fundamentos del comportamiento individual e interpersonal.

Lección 1: (semana 3)

Pregunta de preconcepto o de contextualización
Características biográficas.
Habilidades
Personalidad
Aprendizaje
Autoevaluación formativa

Lección 2: (semana 4)

Pregunta de preconcepto o de contextualización
Importancia de la Comunicación
Proceso de la Comunicación
Tipos de Comunicación
Barreras en la Comunicación
Autoevaluación Formativa
Foro de Discusión

Módulo 3:

Del tema 3: Percepción y toma de decisiones.

Lección única: (semana 5)

Pregunta de preconcepto o de contextualización
Definición de percepción y toma de decisiones
Factores que influyen en la percepción
Toma de decisiones.
Autoevaluación formativa

Semana 6

Evaluación o autoevaluación sumativa (equivalente a un examen parcial)

Esta evaluación puede ser presencial o en línea.

Semana 7

Es recomendable planificar una tutoría presencial después de la anterior evaluación para retroalimentar los temas vistos hasta el momento y aclara dudas que surjan. Se puede aprovechar para la entrega de trabajos impresos. O bien para formar grupos de trabajo para discutir un caso.

Módulo 4:

Del tema 4: Valores, actitudes y satisfacción en el trabajo.

Lección 1: (semana 8)

Pregunta de preconcepto o de contextualización
Importancia de los valores
Tipos de comportamiento ético
Disonancia cognoscitiva
Actitudes y cambio de actitudes
Autoevaluación formativa
Foro de discusión

Módulo 5:

Del tema 5: Motivación.

Lección 1: (semana 9)

Pregunta de preconcepto o de contextualización

Proceso y teorías de motivación

Programas de reconocimientos e incentivos

Estrés y bienestar

Autoevaluación formativa

Módulo 6:

Del tema 6: Comportamiento de grupo.

Lección 1: (semana 10)

Pregunta de preconcepto o de contextualización

Fundamentos de comportamiento en grupo.

Clasificación de los grupos.

Estructura, procesos y tareas de un grupo.

Autoevaluación formativa

Lección 2: (semana 11)

Pregunta de preconcepto o de contextualización

Equipo Vrs Grupo

Equipos de alto rendimiento

Foro de discusión

Semana 12

Evaluación final esta sesión puede ser presencial. Entrega de trabajos o proyectos finales y discusión en general con todos los participantes.

Autoevaluaciones formativas y Evaluaciones sumativas

Las autoevaluaciones formativas no suman puntos únicamente son útiles para poder comprobar que tanto el participante ha asimilado los contenidos y donde es que el tutor debe de reforzar.

Dichas autoevaluaciones deben ser cortas con pocas preguntas las cuales pueden ser:

- **Opción múltiple**: se formula la pregunta y debe acompañarse de dos a diez opciones, de las cuales únicamente una es correcta. Se debe asegurar que el resto de las opciones sean totalmente incorrectas, que no den lugar a confusión. Hay un espacio para la retroalimentación de cada respuesta, tanto incorrecta como correcta. Si cada respuesta correcta o incorrecta es obvia, se escribe en el espacio de retroalimentación “respuesta obvia” (esto no se ingresará en la plataforma; es sólo para referencia interna del equipo desarrollador).
- **Respuesta múltiple**: debe incluir de dos a diez opciones de respuesta, de las cuales varias son correctas y por lo menos una incorrecta. Las incorrectas deben estar relacionadas con el tema pero ser totalmente incorrectas; no dar lugar a ambigüedades o confusión. Al igual que en la anterior, se incluye una retroalimentación por cada respuesta; y, si cada respuesta correcta o incorrecta es obvia, se indica en el espacio de retroalimentación.
- **De emparejamiento (o asociación de columnas)**: debe incluir dos columnas con tres a diez opciones cada una (debe haber un número igual de items en cada columna). Cada pregunta debe estar relacionada únicamente con una respuesta. Las respuestas no pueden ser repetidas puesto que se confunde el sistema.
- **Sí/no o falso/verdadero**: se debe incluir la pregunta y la respuesta si es falso verdadero, sí o no. Al igual que las de opción y respuesta múltiple, hay un espacio para la retroalimentación de cada respuesta, tanto incorrecta como correcta. Si cada respuesta correcta o incorrecta es obvia, se indica en el espacio de retroalimentación. En Falso/verdadero o sí/no casi siempre es necesario retroalimentar cada

respuesta y una general; serán pocos los casos donde no sea necesario.

- **Respuesta corta o de una palabra escrita**: no todas las plataformas lo permiten. Se debe cuidar de las opciones que puedan estar escritas de varias formas.

- **Interacción (sincrónica o asíncrona)**

- **(1) Participante-participante, tutor-participantes**

La participación debe ser activa en el foro de discusión, el alumno deberá responder al menos una vez a la pregunta del foro y realizar un comentario a la respuesta de un compañero, acá se deberá exponer experiencias y darle discusión a las mismas.

- Temas de foros de discusión (Asíncrona) uno cada dos semanas:
 1. Habilidades del administrador efectivo
 2. Retos y oportunidades del CO
 3. Importancia de la comunicación
 4. Toma de decisiones
 5. Importancia de los valores
 6. Estrés y bienestar
 7. Equipos de alto rendimiento
 - Conversaciones por chat (sincrónica): Se podrán generar conversaciones o discusiones, análisis de casos entre estudiantes a través del chat.
 - Correo electrónico (asíncrona): Los alumnos pueden realizar trabajo en grupos e intercambiar información por medio del correo electrónico.

(2) Contenido/plataforma- participante

El alumno interactúa con la plataforma desde que obtiene su usuario y clave de acceso, el alumno deberá acceder e interactuar con la plataforma al menos 3 veces a la semana

PASO 3

Necesidades y elementos tecnológicos para el desarrollo

Plataforma de educación en-línea y sus herramientas:

Moodle (código abierto):

- Debe instalarse en un servidor, para ello se requiere de un ingeniero en sistemas o un técnico informático.
- Se debe asignar un administrador de la plataforma

PASO 4

Creación del curso “Comportamiento Organizacional”: El procedimiento para crear un curso en la plataforma es

1. El **desarrollador** o coordinador solicita la creación del curso “Comportamiento Organizacional” al **administrador**.
2. El **administrador** crea el curso “Comportamiento Organizacional”, y un usuario y clave para **desarrollador**, adicionalmente crea otro con perfil y permisos de **alumno** para ver cómo visualizará el estudiante el curso.
3. El **desarrollador** ingresa los contenidos del curso “Comportamiento Organizacional” y las actividades de aprendizaje –hace pruebas con la clave del **alumno**.
4. Se lleva a cabo la gestión de promoción e inscripción y se selecciona un **tutor**.
5. El **desarrollador** solicita al **administrador** la creación del usuario y clave del **tutor** y de los **alumnos/participantes**.

5.1.3 FASE 2 ENTREGA

- **Definición de fechas probables (tomando de base el programa del curso):**
 1. Fecha de inicio del curso “Comportamiento Organizacional”: **martes 2 de mayo**.

2. Fecha de Finalización del curso: **sábado 22 de julio**
3. Fecha en que los participantes reciben su acceso a la información inicial: **miércoles 27 de abril.**
4. Fecha de limite de pagos: **miércoles 20 de abril**
5. Fecha de confirmación de aceptados: **martes 12 de abril**
6. Fecha límite de inscripción **martes 5 de abril**
7. Fecha en que se realizará la convocatoria: **martes 1 de marzo** (es aconsejable que la convocatoria se realice un mes antes, luego se debe enviar un recordatorio 2 semanas después **lunes 21 de marzo** y 1 semana antes se envían los formularios de inscripción **lunes 25 de abril**

Con base en la fecha de inicio, se determinan las fechas de convocatoria e inscripción (ver cuadro 10)

Marzo						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
		7. Envío convocatoria				
	Enviar recordatorio a convocados					
Abril						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
		6. Fecha límite de inscripción				
		5. Fecha confirmación de aceptados				
			4. Fecha limite pago			
Semana -1			3. Part. reciben acceso			
Mayo						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Semana 1		2. Fecha inicio				

		*Encuesta de percepción				
Junio						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Julio						
Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Semana 12						1. Fecha finalización

Cuadro 10. Manejo de fechas de cursos e-learning

- **Asignar o contratar al Tutor**

Se debe asignar o contratar al tutor y en la fase de inducción se le entrega la Guía del tutor

- **Redactar documentos Complementarios**

- Listado de participantes. (Ver cuadro 11 como ejemplo)

No	Título sr/sra	Apellido o	Nombre	Sexo	Carg o	Direcció n	Correo Electrónico	Cada cuánto lee correos	Teléfono

Cuadro 11. Formato para registrar listado de participantes

- Sílabo o programa del curso (ver ejemplo a continuación).

I. Datos generales

Nombre del curso	Comportamiento Organizacional
Dirigido a	Personas que vayan a cursar el primer trimestre de la Maestría de Administración de Recursos Humanos que hayan aprobado previamente el ciclo Propedéutico, o cualquier otra persona interesada en realizar un curso de postgrado enfocado a el comportamiento organizacional.
Desarrollado por	Universidad de San Carlos de Guatemala
Tutor	
Facilitador	
Duración	De acuerdo al método presencial la duración será también de 3 meses (12 semanas).
Horarios	Algunas actividades serán realizadas de forma asíncrona, en el horario que más convenga a los y las participantes. Algunas evaluaciones se harán de manera presencial y el tutor indicará la fecha.
Dedicación del participante	3 horas de estudio semanales, mas el tiempo que requiera realizar las tareas
Requerimientos tecnológicos	Computadora Pentium III como mínimo, Windows, Microsoft Office, Acrobat reader, Correo electrónico, acceso a la Internet.
Conocimientos previos requeridos:	Tecnológicos: Uso básico de Correo electrónico, Internet y programas de Office. Sobre el tema: No se requiere tener conocimientos previos sobre Comportamiento Organizacional

II. Antecedentes¹

En el mundo actual, las organizaciones enfrentan grandes retos para mantener su rentabilidad. Los sistemas de administración que hasta hace pocos años daban buenos resultados, van perdiendo su utilidad a medida que los cambios en la realidad competitiva se hacen más profundos. Bajo estas condiciones, se hace necesario aprovechar al máximo el potencial de los recursos con que cuentan las organizaciones, siendo las personas la mayor fuente de valor agregado en el logro de objetivos.

Este curso comprende el estudio profundo acerca de la forma en que actúan las personas a nivel individual o grupal en la organización. Y presente un esquema conceptual y herramientas que permitan una exitosa formulación de programas y políticas de dirección y administración de los recursos humanos.

III. Objetivos del curso

Objetivo General:

- Proporcionar al estudiante los conocimientos sobre el comportamiento humano en las organizaciones, y las herramientas que le permitan el desarrollo de habilidades que coadyuven en la ejecución de sus funciones actuales o futuras como administradores de recursos humanos.

Objetivos específicos:

- Que el estudiante comprenda el panorama completo en la dinámica intra e interpersonal que afecta el desenvolvimiento de las actividades en las organizaciones.
- Que conozca las metodologías de análisis necesarias para la implementación de una estrategia de recursos humanos, fundamentada en el comportamiento de las personas dentro del ámbito de trabajo

¹ Tomado del Plan de Curso Comportamiento Organizacional, impartido en el año 2006 en la maestría de Administración de Recursos Humanos en la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la USAC.

- Que el estudiante pueda distinguir y analizar los diferentes roles que deben asumir los profesionales que tiene a su cargo equipos humanos; socio estratégico, gestor de políticas de recursos humanos, promotor de personas y agente de cambios.

IV. Forma de entrega y metodologías

La forma de entrega del curso será:

- En-línea: es decir el acceso al contenido será a través de la Internet, por medio de la plataforma de capacitación virtual “Moodle” de la Escuela de estudios de posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Internet + presencial + entrega de material impreso (dos vías, es decir se realizarán algunas sesiones presenciales, se entregara material de apoyo impreso y los alumnos enviaran tareas vía email o lo entregaran impresa.)

La Metodología es a distancia asíncrona es decir los participantes y el tutor no necesitan estar conectados al mismo tiempo, cada quién realiza las actividades en el horario de su conveniencia y no es necesario estar de manera presencial uno frente al otro ni de desplazarse de un lugar a otro. Solo en ocasiones para algunas evaluaciones se requerirá la presencia del alumno en el aula de la Universidad.

V. Contenidos y actividades

El contenido está dividido en seis módulos.

MODULO	LECCION	CONTENIDO	DURACION
1. Fundamentos del Comportamiento Organizacional	1	<ul style="list-style-type: none"> • Definición del CO • La labor del Gerente de Recursos Humanos • Habilidades de administrador 	1 semana 3 horas

		efectivo.	
	2	<ul style="list-style-type: none"> • Retos y oportunidades del CO • Principios del CO 	1 semana 3 horas
2. Fundamentos del comportamiento individual e interpersonal			
	1	Características biográficas. Habilidades Personalidad Aprendizaje	1 semana 3 horas
	2	<ul style="list-style-type: none"> • Importancia de la Comunicación • Proceso de la Comunicación • Tipos de Comunicación • Barreras en la comunicación 	1 semana 3 horas
3. Percepción y toma de decisiones			
	1	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de percepción y toma de decisiones • Factores que influyen en la percepción • Toma de decisiones. 	1 semana 3 horas
		Evaluación o Autoevaluación sumativa (equivalente a un exámen parcial) Esta evaluación puede ser presencial o en línea	1 semana 3 horas
		Semana de retroalimentación y trabajo presencial	1 semana 3 horas
4. Valores, actitudes y satisfacción en el trabajo			
	1	<ul style="list-style-type: none"> • Importancia de los valores • Tipos de comportamiento ético • Disonancia cognoscitiva • Actitudes y cambio de actitudes 	1 semana 3 horas

5. Motivación	1	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso y teorías de motivación • Programas de reconocimientos e incentivos • Estrés y bienestar 	1 semana 3 horas
6. Comportamiento de grupo	1	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos de comportamiento en grupo. • Clasificación de los grupos. • Estructura, procesos y tareas de un grupo. 	1 semana 3 horas
	2	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo Vrs Grupo • Equipos de alto rendimiento 	1 semana 3 horas
	Evaluación Final Entrega de trabajos y proyectos finales		1 semana 3 horas
Total			12 semanas 36 horas

Descripción de los módulos
Modulo 1: Fundamentos del comportamiento organizacional Duración: 2 semanas
Lección 1 durante la semana 1 Duración 1 semana Contenido <ul style="list-style-type: none"> • Pregunta de preconcepto o de contextualización • Definición del CO • La labor del Gerente de Recursos Humanos • Habilidades de administrador efectivo. • Autoevaluación formativa

Lección 2 durante la semana 2

Duración: 1 semana

Contenido

- Pregunta de preconcepto o de contextualización
- Retos y oportunidades del CO
- Principios del CO
- Autoevaluación formativa

Modulo 2: Fundamentos del comportamiento individual e interpersonal

Duración: 2 semanas

Lección 1 durante la semana 3

Duración 1 semana

Contenido

- Pregunta de preconcepto o de contextualización
- Características biográficas.
- Habilidades
- Personalidad
- Aprendizaje
- Autoevaluación formativa

Lección 2 durante la semana 4

Duración: 1 semana

Contenido:

- Pregunta de preconcepto o de contextualización
- Importancia de la Comunicación
- Proceso de la Comunicación
- Tipos de Comunicación
- Barreras en la comunicación

- Autoevaluación formativa
- Foro de discusión

Modulo 3: **Percepción y toma de decisiones**

Duración: 3 semanas

Lección 1 durante la semana 5

Duración 1 semana

Contenido

- Pregunta de preconcepto o de contextualización
- Definición de percepción y toma de decisiones
- Factores que influyen en la percepción
- Toma de decisiones.
- Autoevaluación formativa

Durante la semana 6

Duración: 1 semana

Evaluación o autoevaluación sumativa (equivalente a un examen parcial)

Esta evaluación puede ser presencial o en línea el tutor indicará el caso

Durante la semana 7

Duración: 1 semana

Tutoría presencial después de la anterior evaluación para retroalimentar los temas vistos hasta el momento y aclara dudas que surjan. Entrega de trabajos impresos. Trabajo en grupos para discutir un caso.

Modulo 4: **Valores, actitudes y satisfacción en el trabajo**

Duración: 1 semana

Lección 1 durante la semana 8

Duración 1 semana

Contenido

- Pregunta de preconcepto o de contextualización

- Importancia de los valores
- Tipos de comportamiento ético
- Disonancia cognoscitiva
- Actitudes y cambio de actitudes
- Autoevaluación formativa
- Foro de discusión

Modulo 5: **Motivación**

Duración: 1 semana

Lección 1 durante la semana 9

Duración 1 semana

Contenido

- Pregunta de preconcepto o de contextualización
- Proceso y teorías de motivación
- Programas de reconocimientos e incentivos
- Estrés y bienestar
- Autoevaluación formativa

Modulo 6: **Comportamiento de Grupo**

Duración: 3 semanas

Lección 1 durante la semana 10

Duración 1 semana

Contenido

- Pregunta de preconcepto o de contextualización
- Fundamentos de comportamiento en grupo.
- Clasificación de los grupos.
- Estructura, procesos y tareas de un grupo.
- Autoevaluación formativa

Lección 2 durante la semana 11

Duración 1 semana

Contenido

<ul style="list-style-type: none"> • Pregunta de preconcepto o de contextualización • Equipo Vrs Grupo • Equipos de alto rendimiento • Foro de discusión
<p>Durante la semana 12</p> <p>Duración: 1 semana</p> <p>Evaluación Final presencial. Entrega de trabajos o proyectos finales y discusión en general con todos los participantes.</p>

VII. Sistema de tutoría y apoyo al participante

La experiencia en la educación a distancia ha demostrado que uno de las causas principales de la alta deserción en dichos programas, son los sentimientos de frustración, ansiedad y aislamiento de los participantes. Estos sentimientos son provocados –en gran parte- por: circuito de comunicación interrumpido por falta de sistemas y procesos que aseguren la interacción entre tutor-alumno-tutor y alumno-alumno; frustración por la falta de respuesta a sus preguntas sobre contenido, actividades y tareas; problemas técnicos para acceder a la plataforma o los medios involucrados; falta de guía e información sobre el programa; falta de apoyo para solucionar los inconvenientes encontrados.

Con base en lo anterior, se ha establecido un sistema de soporte para los participantes, integrado por un contacto principal –o facilitador- y un tutor. El facilitador se encargará de redireccionar las consultas de los participantes hacia el tutor, los expertos en el tema y los técnicos en informática, y asegurar que sus dudas y/o problemas –ya sea técnicos o de contenidos- sean resueltos satisfactoriamente. El tutor se encargará de revisar las tareas, responder las dudas sobre los contenidos y moderar los foros.

VIII. Sistema de evaluación y criterios de certificación

Sistema evaluación: el curso incluirá actividades de evaluación formativa (ayudan al participante a determinar su progreso, pero no representan un puntaje en la nota final) y

de evaluación sumativa (representan un puntaje en la nota final), descritas a continuación:

- Actividades de evaluación formativa: durante las lecciones se integrarán preguntas de reflexión y aplicación de los contenidos, para estimular a los participantes a buscar sus ideas complementarias y construir su aprendizaje. Asimismo, se incluirán preguntas de autoevaluación y/o cuestionarios de práctica, que buscan dar a conocer al participante su avance, a la vez que los prepara con respecto a las herramientas de evaluación que se utilizarán en la evaluación final (sumativa) de cada unidad.
- Actividades sumativa: al finalizar cada unidad el participante deberá responder a una evaluación, la cual representa un puntaje en su nota final.

IX. Criterios de certificación: Al final el alumno obtendrá certificación aprobación o no aprobación del curso.

- Brochure informativo del curso. (Propuesta de ejemplo)

CURSO VIRTUAL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL



Dirigido a: Personas que vayan a cursar el primer trimestre de la Maestría de Administración de Recursos Humanos que hayan aprobado previamente el ciclo Propedéutico, o cualquier otra persona interesada en realizar un curso de postgrado enfocado a el comportamiento organizacional.

Duración: De acuerdo al método presencial la duración será también de 3 meses (12 semanas)

Dedicación requerida: 3 horas de estudio semanales, mas el tiempo que requiera realizar las tareas

Horario: Algunas actividades serán realizadas de forma asíncrona, en el horario que más convenga a los y las participantes. Algunas evaluaciones se harán de manera presencial y el tutor indicará la fecha.

Estructura del contenido

El contenido se divide en 6 temas los cuales, a su vez, están organizados en lecciones.

1. Fundamentos del Comportamiento Organizacional (2 semanas)
2. Fundamentos del comportamiento individual e interpersonal. (2 semanas)
3. Percepción y toma de decisiones. (3 semanas)
4. Valores, actitudes y satisfacción en el trabajo. (1 semana)
5. Motivación. (1 semana)
6. Comportamiento de grupo (3 semanas)

Conocimientos previos requeridos

Uso básico de Correo electrónico, Internet y programas de Office.

No se requiere tener conocimientos previos sobre Comportamiento Organizacional

Requerimientos tecnológicos:

Computadora Pentium II como mínimo, Windows, Microsoft Office, Acrobat Reader, Correo electrónico, acceso a la Internet.

Para inscribirse complete el formulario adjunto y siga las instrucciones del mismo

Más información: Maestría de Recursos Humanos, Escuela de Estudios de Postgrado

Facultad de ciencias económicas USAC

Teléfono: 2418-8524

▪ Formulario para solicitud de inscripción.



4. FORMULARIO PARA SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN
Solicitud de inscripción para participar en el curso en-línea:

Comportamiento Organizacional

Mayo-Julio 2011

Instrucciones para inscribirse

1. Complete esta solicitud de inscripción y agregue su nombre en el nombre del archivo.
2. Envíe el formulario a comportamientorganizacional@usac.edu.gt, a más tardar el **martes 5 de abril de 2011**
3. El **martes 22 de abril** se le enviará la confirmación de aceptación -o no aceptación, de acuerdo con la demanda y el cupo máximo- y las instrucciones para los próximos pasos

I. INFORMACIÓN PERSONAL

Nombre (s)	<input type="text"/>	Apellido Paterno	<input type="text"/>					
Apellido Materno	<input type="text"/>	Apellido de Casada	<input type="text"/>					
Fecha de Nacimiento	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Día</th> <th>Mes</th> <th>Año</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> <td><input type="text"/></td> </tr> </tbody> </table>	Día	Mes	Año	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Sexo <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> M
Día	Mes	Año						
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>						
Organización donde labora	<input type="text"/>							
Departamento	<input type="text"/>							
Cargo	<input type="text"/>							
Tipo de organización (Empresa Privada, Gobierno, ONG, Institución Académica o de Investigación, Organismo Internacional, etc.)								
<input type="text"/>	País <input type="text"/>							
Dirección	<input type="text"/>							
Dirección de correo electrónico	<input type="text"/>	Alternativa	<input type="text"/>					
¿Cada cuánto revisa su correo?	<input type="checkbox"/> Constantemente	<input type="checkbox"/> Otro (especifique)	<input type="text"/>					
Teléfono y extensión ()	<input type="text"/>	Celular ()	<input type="text"/>					

Profesión

¿Quién lo refirió (o envió) al curso?

Organización de quien lo refirió:

Cargo Correo electrónico

II. CONOCIMIENTOS, DESTREZAS Y/O INTERESES PARTICULARES

Nota importante: las preguntas a continuación, sobre destrezas y conocimientos específicos de los participantes, serán útiles únicamente para determinar los resultados alcanzados con base en los conocimientos previos; no tiene fines evaluativos.

Indique con una **X** su nivel de conocimiento de los siguientes programas:

	Ningún conocimiento	Conocimiento básico	Conocimiento intermedio	Conocimiento avanzado
Word				
Excel				
Power Point				
Internet				
Correo electrónico				

III. CONECTIVIDAD

¿Tiene acceso a computadora con conexión a la Internet en su casa? Sí No

¿Tiene acceso a computadora con conexión a la Internet en su oficina? Sí No

¿Qué tipo de conexión de internet tiene? Línea dedicada Pago por tiempo conectado

¿Para qué utiliza usted la Internet?

Buscar información Usar correo electrónico Participar en foros Usar el chat

Otro:

IV. EXPERIENCIA EN EDUCACIÓN A DISTANCIA

¿Ha participado en algún programa a distancia entregado por medio de tecnologías? (Si su respuesta es afirmativa, describa el programa, la institución que lo impartió, su rol (alumno, tutor, coordinador, etc.), la duración, la dedicación requerida)

Si respondió afirmativamente, también indique qué medios se utilizaron para impartir el programa:

Videoconferencia

Internet

Correspondencia

Televisión

Radio

Otros, especifique:

V. EXPERIENCIA CON EL TEMA DEL CURSO

Considera que su experiencia con -o conocimiento sobre- el tema de **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL** es:

Nula Baja Media Alta Muy
Alta

<input type="checkbox"/>				
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Especifique:

Mayor información (indicar nombres, correos, direcciones y telefono de contacto)

▪ Carta de invitación o convocatoria al curso

ASUNTO: Invitación para participar en curso de posgrado “Comportamiento Organizacional”

Estimados y estimadas:

Después de saludarles muy cordialmente, les informo que realizaremos un Curso en Línea de Comportamiento Organizacional el cual está siendo desarrollado por la Maestría de Administración de Recursos Humanos de la Escuela de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

- La entrega del contenido será 80 % en-línea (por la Internet) y 20% presencial
- La duración del curso será de 12 semanas
- La dedicación requerida por parte de los participantes será de tres horas semanales de estudio autodirigido, en el horario que más les convenga.
- Inicia el martes 2 de mayo
- Finaliza el sábado 22 de julio

Esperamos contar con la participación de un mínimo de quince personas (y un máximo de veinticinco). Es importante conocer su percepción para desarrollar los cursos con base en sus requerimientos. Los participantes que completen las doce semanas recibirán una constancia de aprobación.

Para inscribirse en el curso:

Complete la solicitud de inscripción adjunta y envíela a esta dirección, a más tardar el martes 5 de abril.

Para conocer más sobre el curso y sus contenidos, consulte el Afiche Informativo o el Sílabo.

Esperamos contar con su participación.

Quedo a sus órdenes.

Atentamente,

▪ Guía del participante o Estudiante

¿En qué consiste el curso?

La entrega de programas educativos y de capacitación por medio de la Internet (educación en-línea, on-line, virtual, etc.) está aún en fase experimental. Esta modalidad nos promete mayor acceso a los programas educativos y de capacitación, y a la constante actualización del conocimiento. Sin embargo, aún existe un elevado índice de deserción en los programas en línea.

Se ha procurado que el curso sea dinámico, atractivo y motivador. Sin embargo, también requiere del esfuerzo, la dedicación y el trabajo de cada participante; el aprendizaje depende de ellos(as) y, como en todo sistema a distancia, deben superar algunos problemas o limitantes, especialmente la incertidumbre y soledad que acompaña a estos programas cuando no se tiene cerca al docente o a los compañeros de estudio.

¿Qué contenidos se incluirán en el curso?

El curso completo, Comportamiento organizacional, está integrado por SEIS MÓDULOS TEMÁTICOS, con una duración total de 12 semanas.

MODULO	TEMA	DURACIÓN
1	Fundamentos del comportamiento organizacional	2 semanas
2	Fundamentos del comportamiento individual e interpersonal	2 semanas
3	Percepción y toma de decisiones	3 semanas
4	Valores, actitudes y satisfacción en el trabajo	1 semana
5	Motivación	1 semana
6	Comportamiento de grupo	3 semanas

¿Cómo están organizadas las semanas del curso?

El curso está organizado en MODULOS TEMÁTICOS, las cuales, a su vez, se organizan en LECCIONES por semana. Cada tema de estudio contiene lecciones teóricas, autoevaluaciones, un foro, una tarea y una evaluación.

Cada semana comienza un día martes y termina el siguiente lunes a media noche. Sin embargo, en los foros se requiere de dos participaciones por cada tema (una respuesta inicial a la pregunta principal del foro, y responder a la intervención de otro participante). Esta segunda participación termina el viernes después de finalizar la semana. Cada semana requiere de una dedicación aproximada de cinco horas. El participante debe planificar su tiempo a modo de cumplir con las actividades programadas para obtener el puntaje semanal.

Medio de entrega del curso

El curso está diseñado para que todo los contenidos sean estudiados y las actividades llevadas a cabo por medio de la Internet, en algunas ocasiones se requerirán sesiones presenciales. Todas las actividades son asíncronas, es decir, cada participante puede leer las lecciones, participar en los foros y realizar los ejercicios y las evaluaciones en el horario que disponga. Esto facilita la organización del tiempo para las personas profesionales que trabajan durante todo el día; sin embargo, también requiere de más disciplina y determinación que un curso tradicional presencial.

¿Cómo obtenemos el puntaje en cada semana?

El curso se calificará sobre un puntaje máximo de 100 puntos, las actividades que representan un puntaje son tres:

Tareas o trabajos individuales: cada semana habrá una tarea, la cual consiste en la elaboración de un documento corto. Las instrucciones para realizar la tarea se incluyen dentro de la plataforma, en su momento.

Foros de debate: Cada semana se llevará a cabo un debate sobre el contenido en cuestión. Para obtener el puntaje por la participación en el foro de debate, cada participante deberá responder la pregunta principal del foro y, luego, responder a la intervención de otro participante, llevando a cabo un total de dos participaciones, como mínimo. Más adelante, en este documento, se ofrecen los lineamientos para participar en los foros y las instrucciones para hacer uso de la herramienta en la plataforma.

Autoevaluación Sumativa y Evaluación final: Durante el curso se realizarán autoevaluación sumativa y al final del curso se realizará una evaluación final.

El puntaje otorgado por cada una de estas actividades es:

Trabajos individuales o Tareas	20 puntos
Participaciones en el foro	30 puntos
Autoevaluación sumativa	20 puntos
Evaluación final	30 puntos
TOTAL	100 PUNTOS

Estas actividades deben estar completadas y enviadas el día que finaliza la semana (lunes) a media noche. Sin embargo, la respuesta a la intervención de otro participante en el foro, se extiende cuatro días más, hasta el viernes siguiente. La plataforma contiene un calendario con las fechas específicas.

Aparte de estas actividades, hay varias actividades que no representan un puntaje, pero que deben ser llevadas a cabo para tener un aprendizaje efectivo. Entre éstas están las autoevaluaciones, los cuestionarios de

percepción de un tema, las reflexiones, etc.

Lineamientos para la participación en los foros:

Los foros virtuales son espacios de intercambio y construcción del conocimiento entre los participantes de un curso. Éstos apoyan el aprendizaje colaborativo y enriquecen las ideas sobre la aplicabilidad de los contenidos.

Las discusiones se deben llevar a cabo dentro de un marco ético y de respeto. Todas las opiniones son válidas y valiosas; algunas se aplican mejor en contextos determinados. Las discusiones deben buscar construir e intercambiar conocimiento, se debe respetar en todo momento la opinión e intervención de los participantes. No se acepta un uso indebido del lenguaje ni discriminación alguna. Los foros serán monitoreados y moderados por el tutor del curso.

Certificación:

Los participantes que completen el curso de Comportamiento Organizacional recibirán una constancia de participación.

¿A quién acudir si encuentra problemas?

Durante el curso habrá un(a) facilitador(a) a cargo de ofrecer soporte continuo a los participantes y ayudarles a solucionar cualquier problema que pudieran encontrar. Asimismo, habrá un(a) tutor(a) que se encargará de moderar los foros, revisar las tareas y responder las dudas sobre contenido.

TUTOR(A): Nombre del Tutor(a)

Dirección de correo electrónico:

Reseña curricular:

FACILITADOR(A): Nombre del facilitador(a)

Dirección de correo electrónico:

Reseña curricular:

¿Cómo comenzar el curso?

Ingresar en el vínculo (dirección web de la página del curso) (una vez adentro de la primera pantalla, es aconsejable guardarlo en favoritos para accederlo sin necesidad de ingresar la dirección URL de la página cada vez)

1. Seleccionar el curso disponible “Comportamiento Organizacional”
2. Ingresar usuario y clave, luego seleccionar “Entrar”
3. En la parte central de la pantalla encontrará el menú principal del curso, el cual contiene las lecciones y actividades de la SEMANA 1. Ingresar en “FUNDAMENTOS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL” y seguir las instrucciones conforme se avanza.

INSTRUCCIONES PARA EL USO DE LAS DISTINTAS HERRAMIENTAS DE LA PLATAFORMA

¿Cómo navegar en la plataforma?

Las lecciones están diseñadas para abrirse en ventanas independientes. Luego de leerlas, cerrar la ventana y quedarse en el menú principal del curso. Sin embargo, al entrar en los foros, cuestionarios, las evaluaciones, tareas, u otras secciones de la plataforma, se desplazará a otras áreas. Para volver al menú principal del curso, seleccione, en la esquina superior izquierda, “Menú Comportamiento Organizacional”.

Instrucciones para acceder a los cuestionarios

El módulo incluye cuestionarios, autoevaluaciones y evaluaciones. Únicamente las evaluaciones sumativa o final representan un puntaje en su calificación final. Sin embargo, todos usan la misma herramienta. Al

acceder a los cuestionarios, autoevaluaciones y evaluaciones, encontrará la explicación del mismo y luego un botón “comenzar”, el cual nos lleva a la ventana donde responderemos.

Abajo encontrará la opción para enviar todo y terminar, o para guardar sin enviar. Para volver al Menú principal del curso, seleccione el vínculo en la esquina superior izquierda.

Instrucciones para subir las tareas

1. Elaborar la tarea en el programa que se indicó en las instrucciones de la misma.
2. La guarda en el disco duro
3. Acceder al área de tareas de la plataforma con el vínculo en el menú.
4. Seleccionar el botón “Examinar” y aparecerá un cuadro de diálogo.
5. Navegar en el disco duro, hasta llegar a la tarea terminada y hacer un doble clic al archivo (o lo seleccionar y “Abrir”).
6. La ruta del archivo se desplegará en la casilla. Seleccione “Subir este archivo”.
7. Saldrá un mensaje “Archivo subido con éxito”. Seleccione el botón “continuar”.

Instrucciones para participar en los foros

Para responder a la pregunta principal del foro

1. Ingrese en el área de foros/debates
2. Aparecerá la pregunta principal del foro. La pregunta principal está arriba con el nombre del tutor.
3. Seleccione “responder”
4. Ingrese la respuesta en el recuadro y seleccione el botón “Enviar al foro”.

Para responder a la intervención de otro participante

Debajo de la pregunta principal encontrará las respuestas de los otros participantes. En el extremo izquierdo estarán alineadas las respuestas al foro principal. Al responder a otro participante, seleccione “responder” en su casilla, ingrese su respuesta. La respuesta a otro participante se ubicará debajo de éste, y hacia la derecha. Si le respondiera de nuevo, se ubicará justo debajo de su discusión, más a la derecha, y así sucesivamente.

Otras herramientas:

Eventos próximos: a la derecha del menú principal se desplegarán las actividades que el alumno deberá completar con un límite de tiempo. Si selecciona el título del evento, se desplegará la explicación del calendario.

Calendario: también se despliega un calendario con las actividades del curso marcadas en rosado (o naranja). Al colocar el ratón sobre la actividad (sin necesidad de hacer clic), se desplegará una descripción de la actividad marcada.

Para salir del curso: en la esquina superior derecha, en la mayoría de secciones de la plataforma, y en la parte inferior de la pantalla, está la palabra “salir” entre paréntesis. Al seleccionarla, automáticamente saldrá del curso. Luego cierre la ventana de su navegador.

¡Muy buena suerte y adelante! Para nosotros será muy importante contar con su participación, sus sugerencias y comentarios; esperamos que para usted sea una experiencia enriquecedora y satisfactoria.

- Guía del Tutor

¿En qué consiste el curso?

La entrega de programas educativos y de capacitación por medio de la Internet (educación en-línea, on-line, virtual, etc.) está aún en fase experimental. Esta modalidad promete mayor acceso a los programas educativos y de capacitación, y a la constante actualización del conocimiento. Sin embargo, aún existe un elevado índice de deserción en los programas en línea.

Se ha procurado que el curso sea dinámico, atractivo y motivador. Sin embargo, también requiere del esfuerzo, la dedicación y el trabajo de cada participante; el aprendizaje depende de ellos(as) y, como en todo sistema a distancia, deben superar algunos problemas o limitantes, especialmente la incertidumbre y soledad que acompaña a estos programas cuando no se tiene cerca al docente o a los compañeros de estudio.

¿Qué contenidos se incluirán en el curso?

El curso completo, Comportamiento organizacional, está integrado por SEIS MÓDULOS TEMÁTICOS, con una duración total de 12 semanas.

MODULO	TEMA	DURACIÓN
1	Fundamentos del comportamiento organizacional	2 semanas
2	Fundamentos del comportamiento individual e interpersonal	2 semanas
3	Percepción y Toma de Decisiones	3 semanas
4	Valores, actitudes y satisfacción en el trabajo	1 semana
5	Motivación	1 semana
6	Comportamiento de grupo	3 semanas

¿Cómo están organizadas las semanas del curso?

El curso está organizado en MODULOS TEMÁTICOS, las cuales, a su vez, se organizan en LECCIONES por semana. Cada tema de estudio contiene lecciones teóricas, autoevaluaciones, un foro, una tarea y una evaluación.

Cada semana comienza un día martes y termina el siguiente lunes a media noche. Sin embargo, en los foros se requiere de dos participaciones por cada tema (una respuesta inicial a la pregunta principal del foro, y responder a la intervención de otro participante). Esta segunda participación termina el viernes después de finalizar la semana. Cada semana requiere de una dedicación aproximada de cinco horas. El participante debe planificar su tiempo a modo de cumplir con las actividades programadas para obtener el puntaje semanal.

Medio de entrega del curso

El curso está diseñado para que todo los contenidos sean estudiados y las actividades llevadas a cabo por medio de la Internet. Todas las actividades son asíncronas, es decir, cada participante puede leer las lecciones, participar en los foros y realizar los ejercicios y las evaluaciones en el horario que disponga. Esto facilita la organización del tiempo para las personas profesionales que trabajan durante todo el día; sin embargo, también requiere de más disciplina y determinación que un curso tradicional presencial.

Criterios de ponderación

El curso se calificará sobre un puntaje máximo de 100 puntos, las actividades que representan un puntaje son tres:

Tareas o trabajos individuales: cada semana habrá una tarea, la cual

consiste en la elaboración de un documento corto. Las instrucciones para realizar la tarea se incluyen dentro de la plataforma, en su momento.

Foros de debate: Cada semana se llevará a cabo un debate sobre el contenido en cuestión. Para obtener el puntaje por la participación en el foro de debate, cada participante deberá responder la pregunta principal del foro y, luego, responder a la intervención de otro participante, llevando a cabo un total de dos participaciones, como mínimo. Más adelante, en este documento, se ofrecen los lineamientos para participar en los foros y las instrucciones para hacer uso de la herramienta en la plataforma.

Autoevaluación Sumativa y Evaluación final: Durante el curso se realizarán autoevaluación sumativa y al final del curso se realizará una evaluación final.

El puntaje otorgado por cada una de estas actividades es:

Trabajos individuales o Tareas	20 puntos
Participaciones en el foro	30 puntos
Autoevaluación sumativa	20 puntos
Evaluación final	30 puntos
TOTAL	100 PUNTOS

Estas actividades deben estar completadas y enviadas el día que finaliza la semana (lunes) a media noche. Sin embargo, la respuesta a la intervención de otro participante en el foro, se extiende cuatro días más, hasta el viernes siguiente. La plataforma contiene un calendario con las fechas específicas.

Aparte de estas actividades, hay varias actividades que no representan un puntaje, pero que deben ser llevadas a cabo para tener un aprendizaje efectivo. Entre éstas están las autoevaluaciones, los cuestionarios de percepción de un tema, las reflexiones, etc.

Lineamientos para la participación en los foros:

Los foros virtuales son espacios de intercambio y construcción del conocimiento entre los participantes de un curso. Éstos apoyan el aprendizaje colaborativo y enriquecen las ideas sobre la aplicabilidad de los contenidos.

Las discusiones se deben llevar a cabo dentro de un marco ético y de respeto. Todas las opiniones son válidas y valiosas; algunas se aplican mejor en contextos determinados. Las discusiones deben buscar construir e intercambiar conocimiento, se debe respetar en todo momento la opinión e intervención de los participantes. No se acepta un uso indebido del lenguaje ni discriminación alguna. El tutor del curso deberá monitorear y moderar los foros.

Posteriormente, en este documento, se presentan las directrices para esto, en la sección sobre roles y atribuciones del tutor.

Certificación:

Los participantes que completen el curso de Comportamiento Organizacional recibirán una constancia de participación.

La importancia de la retroalimentación a los participantes:

La experiencia en la educación en-línea ha demostrado que las principales causas de la alta deserción de dichos programas son los sentimientos de frustración, ansiedad y aislamiento de los participantes. Estos sentimientos son provocados –en gran parte- por: el circuito de la comunicación se puede ver interrumpido por falta de sistemas y procesos que aseguren la interacción entre tutor-alumno y alumno-alumno; frustración por la falta de respuesta a sus preguntas sobre contenido, actividades y tareas; problemas técnicos para acceder a la plataforma o los medios involucrados, falta de guía e información sobre el programa; falta de apoyo para solucionar los inconvenientes encontrados.

A diferencia de la educación tradicional, en la educación a distancia la responsabilidad del aprendizaje recae en el participante. A partir de esto, se redefine el rol del tutor a un “facilitador” del aprendizaje, acompañante y agente motivador del participante. Asimismo, se necesita de un equipo de personas que aseguren el apoyo y la solución de problemas del participante –y del tutor mismo- en las diferentes áreas involucradas (tecnología, gestión, contenido y métodos). En general, los roles en este curso serán:

Tutor(a): sus funciones principales son: resolver las dudas de los participantes sobre el contenido del curso, monitorear y moderar los foros de discusión, y revisar las tareas. El tutor debe ofrecer retroalimentación oportuna y objetiva sobre las dudas y tareas, motivar al participante a encontrar sus propias soluciones, ofreciendo un acompañamiento constante y una guía proactiva, y fomentar una la interacción entre los diferentes participantes. Cuando un participante escribe directamente al tutor haciendo alguna consulta sobre el contenido, este último deberá dar una respuesta inicial en un lapso no mayor de 24 horas, acusando recibo y ofreciendo buscar la solución específica en un tiempo determinado. Luego, en el tiempo ofrecido al participante, de acuerdo con la naturaleza de la respuesta o solución, deberá enviar una respuesta oportuna, objetiva y clara, que asegure la satisfacción del participante.

Si, por algún motivo, el tutor no tiene la respuesta o solución en el tiempo que ofreció al participante, deberá comunicárselo antes del vencimiento de dicho plazo, ofreciendo un nuevo período de tiempo para resolverlo.

Las atribuciones específicas del tutor durante este curso son:

- Estudiar y conocer el contenido del curso y las actividades incluidas.

- Revisar las tareas de los participantes, asignarles un puntaje, registrarlo y retroalimentarlos. Las tareas serán enviadas al tutor por el facilitador.
- Moderar los foros de debate. Debe ingresar al menos dos veces al día en los foros y asegurar que las discusiones se están llevando a cabo de acuerdo con los lineamientos establecidos. Registrar la participación en éstos.
- Responder las preguntas sobre contenido que los participantes pudieran hacer. Registrar y copiar al facilitador todos los comunicados (de ida y vuelta) con los participantes para incluirlos en los resultados del curso
- No se debe retroalimentar los cuestionarios y las evaluaciones, puesto que se intenta que los cursos sean autodidácticos y autodirigidos, en la medida de lo posible. Es una de las características que el curso debe evaluar y analizar.

Para cumplir con lo anterior, el tutor debe contar con:

- Acceso a la plataforma
- Instrucciones claras sobre las áreas de la plataforma que debe dominar para cumplir con sus atribuciones
- Un listado de las personas inscritas y la forma de contactarlas
- Un formato de control de entrega de tareas y actividades de los participantes
- Un control de comunicados sobre dudas o problemas de contenido de los participantes

Facilitador(a): sus funciones principales son: ofrecer soporte al tutor y a los participantes para solucionar los problemas técnicos de la plataforma, asegurar la comunicación entre tutor-participantes, bajar las tareas de la plataforma y enviar la respuesta inicial a los participantes, enviar las tareas al tutor para revisión, y todos los aspectos de gestión del curso.

Las atribuciones específicas del facilitador durante este curso son:

- Promover el curso
- Llevar a cabo el proceso de inscripción
- Capacitar al tutor y proporcionarle el listado de participantes inscritos y los formatos de control
- Bajar las tareas de los alumnos de la plataforma, enviarles la respuesta inicial (acuse recibo) y enviarlas al tutor para calificación y retroalimentación.
- Resolver problemas que los participantes pudieran encontrar
- Registrar la calificación de cada semana
- Aplicar las encuestas de retroalimentación y tabular los resultados
- Recopilar los comunicados y registros del tutor
- Coordinar la impresión y entrega de las constancias de participación
- Elaborar el informe del curso

Instrucciones para las actividades específicas del tutor:

- Revisar, calificar, retroalimentar y registrar tareas:
- El facilitador se encargará de bajar las tareas grabadas en la plataforma, enviar la respuesta inicial (acuse de recibo) a los participantes, y enviarla al tutor para su revisión.

El tutor debe:

- Notificar de recibido al facilitador
- Guardar la tarea del participante, agregando al nombre del archivo (revisada tutor)
- Revisar la tarea de acuerdo con los siguiente criterios:
 - Cumple con las especificaciones descritas en la plataforma
 - La dedicación y el esfuerzo, el orden de las ideas

presentadas, la creatividad.

- El contenido, su presentación,
 - La ortografía y redacción (respetando el estilo del participante)
- En el mismo documento, el tutor inserta comentarios, con fuente de color azul o verde
 - El tutor intenta ayudar a los participantes a cuestionar e identificar sus áreas fuertes como sus dificultades, de forma motivadora y positiva. Todos los comentarios deben ser claros, relevantes y precisos, y en un marco de respeto hacia las opiniones individuales de cada participante.
 - Al estar revisada la tarea, la envía al participante (indicándole la calificación obtenida y pidiendo que revise los comentarios ingresados en el documento) por correo electrónico, con copia al facilitador.
 - El tutor registra la tarea en el formato de control de tareas, foros y comunicados (adjunto).

Moderación de foros:

El tutor debe ingresar en el espacio de foros de la plataforma varias veces al día. En la sección sobre instrucciones de la plataforma, posteriormente en este documento, encontrará las instrucciones para acceder al área de foros y responder a éstos.

El tutor debe:

- Asegurar que la discusión se mantiene despierta. Si se diera el caso contrario, comunicarlo al desarrollador para determinar un plan B para activarla.
- Asegurar que las discusiones se llevan a cabo de acuerdo con los lineamientos establecidos.
- Cuando un participante responde con otra pregunta, buscar la

respuesta correcta e ingresarla

- Registrar las dos respuestas obligatorias de cada participante en el formato de control de tareas y foros (adjunto) y asignarles una calificación de acuerdo con el cumplimiento de la actividad.
- Solucionar dudas sobre el contenido:
 - El tutor deberá buscar solución y respuesta a las dudas de los participantes sobre los contenidos del curso.
 - Cuando recibe una duda o solicitud, el tutor debe enviar una respuesta inicial (acuse de recibo) en menos de 24 horas. Posteriormente, debe enviar la respuesta, y asegurarse que el participante quedó satisfecho con ésta. Todos los comunicados deberán copiarse al facilitador, para archivarlos en la bitácora sobre dudas y problemas frecuentes. Asimismo, el tutor deberá registrar los comunicados en el formato para el control de tareas, foros y comunicados.

Enviar la información al facilitador:

Al finalizar el curso, el tutor envía una copia del formato para el control de tareas, foros y comunicados, ya completado, al facilitador.

Instrucciones para usar la plataforma

Ingrese en el vínculo (dirección web de la página del curso) (una vez adentro de la primera pantalla, es aconsejable guardarlo en favoritos para accederlo sin necesidad de ingresar el URL cada vez)

1. Seleccione el curso disponible “Comportamiento Organizacional”
2. Ingrese su usuario y clave, luego seleccione “Entrar”
3. En la parte central de la pantalla encontrará el menú principal del curso, el cual contiene las lecciones y actividades de la SEMANA 1. Las lecciones y actividades cuentan con las instrucciones correspondientes

¿Cómo navegar en la plataforma?

Las lecciones están diseñadas para abrirse en ventanas independientes. Luego de leerlas, cierre la ventana y quedará en el menú principal del curso. Sin embargo, al entrar en los foros, cuestionarios, las evaluaciones, tareas, u otras secciones de la plataforma, se desplazará a otras áreas. Para volver al menú principal del curso, seleccione, en la esquina superior izquierda, “Menú Comportamiento Organizacional”.

Instrucciones para acceder los foros

Para responder a la pregunta principal del foro

1. Ingrese en el área de foros/debates
2. Aparecerá la pregunta principal del foro. La pregunta principal está arriba con el nombre de tutor.

Debajo de la pregunta principal encontrará las respuestas de los participantes. En el extremo izquierdo estarán alineadas las respuestas al foro principal. Para responder a un participante, seleccione “responder” en su casilla, ingresamos la respuesta. Su respuesta a otro participante se ubicará debajo de éste, y hacia la derecha. Si le respondiera de nuevo, se ubicará justo debajo de la discusión, más a la derecha, y así sucesivamente.

Otras herramientas:

Eventos próximos: a la derecha del menú principal se desplegarán las actividades que el alumno deberá completar con un límite de tiempo. Si selecciona el título del evento, se desplegará la explicación del calendario.

Calendario: también se despliega un calendario con las actividades del curso marcadas en rosado (o naranja). Al colocar el ratón sobre la actividad (sin necesidad de hacer clic), se desplegará una descripción de la actividad marcada.

Para salir del curso: en la esquina superior derecha, en la mayoría de secciones de la plataforma, y en la parte inferior de la pantalla, está la palabra “salir” entre paréntesis. Al seleccionarla, automáticamente saldrá del curso. Luego cierre la ventana de su navegador.

¡Muy buena suerte!

- Carta de aceptación o NO aceptación

CARTA DE ACEPTACIÓN

Estimad@

Gracias por su interés en participar en el curso en-línea “Comportamiento Organizacional”. Hemos recibido más de x número de solicitudes de inscripción; esto nos confirma la gran demanda que hay para este tipo de conocimientos y nos lanza un nuevo reto.

Le informamos que hemos incluido su solicitud para participar en dicho curso y le damos la más cordial bienvenida, le recordamos que el último día de pago es el miércoles 20 de abril por lo que puede pasar a traer su boleta de pago a las oficinas de la Escuela de postgrado en el horario de 2:00 P.M. a 8:00 P. M. y realizar su pago en la cuenta No _____ del Banco _____.

El curso inicia el día martes 2 de mayo y finaliza el sábado 22 de julio del presente año, el día miércoles 27 de abril usted estará recibiendo vía correo electrónico su usuario y contraseña de acceso al curso junto con las instrucciones iniciales.

Nuevamente le damos la bienvenida.

Quedamos a sus órdenes.

Atentamente,

CARTA DE NO ACEPTACIÓN

Estimad@

Gracias por su interés en participar en el curso en-línea “Comportamiento Organizacional. Hemos recibido más de x número de solicitudes de inscripción; esto nos confirma la gran demanda que hay para este tipo de conocimientos y nos lanza un nuevo reto.

Para satisfacer esta demanda, hemos programado entregar este curso en varias oportunidades futuras, buscando difundir estos conocimientos en todos los rincones de la Región, así como crear una comunidad de intercambio de conocimientos.

Lamentablemente, para atender adecuadamente a cada uno de nuestros participantes, tenemos un cupo limitado de x personas, por lo cual no nos ha sido posible incluir más de la mitad de las solicitudes, incluyendo la de usted.

Sin embargo, su solicitud ha quedado en nuestros registros como alta prioridad y, en cuanto se haga la próxima entrega del curso, se lo haremos saber de inmediato y le invitaremos a participar.

Le rogamos disculparnos por no haber podido atenderla en esta ocasión; esperamos tener la oportunidad de servirle en el futuro.

Quedamos a sus órdenes.

Atentamente,

▪ Encuesta inicial

10. Encuesta de retroalimentación semana 1



(9 de mayo de 2011)

Comportamiento Organizacional

Maestría de Recursos Humanos

Mayo-Julio 2011

Nombre

Información previa y sistema de soporte	Sí	No	Describa (Opcional)
La información que recibió antes de inscribirse al curso (fechas, requerimientos para la participación, etc.) ¿Fue clara y completa?			
¿La guía del participante le proporciono las indicaciones e instrucciones claras y completas para participar en el curso de forma efectiva?			
¿Recibió oportunamente las instrucciones para el acceso, su usuario y clave?			
¿Sabe a quién recurrir si encuentra problemas con la plataforma?			
Se encontró con algún problema durante esta primera semana?			
Si su respuesta a la pregunta anterior fue positiva ¿recibió apoyo para solucionar su problema oportunamente?			

Contenidos	Sí	No	Describa (Opcional)
¿Se cumplieron los objetivos de aprendizaje de la SEMANA 1			
¿Considera el contenido adecuado para el nivel básico del curso?			
¿El contenido fue presentado en una secuencia lógica?			
¿Las actividades incluidas apoyaron su aprendizaje?			
¿Las actividades y secuencia fueron dinámicas?			
¿En algún momento fue monótono el estudio de la SEMANA 1?			
¿Fue posible estudiar el contenido y realizar las actividades de la SEMANA 1 en 3 horas?			

¿Cuánto tiempo -aproximadamente- le tomó estudiar los contenidos y realizar las actividades de la semana 1?
 Más: ¿Cuántas?

3 horas _____ 4 horas _____ 5 horas _____

	Bajo				Alto	
	1	2	3	4	5	Describa (Opcional)
La aplicabilidad de los contenidos en su trabajo es:						
El nivel de claridad del contenido es:						

Plataforma	Sí	No	Describe (Opcional)
¿Fue fácil navegar en la plataforma?			
La presentación gráfica (imagen) de la plataforma y el curso ¿es atractiva?			

Con respecto a las herramientas de apoyo al aprendizaje:	Bajo				Alto	Describe (Opcional)
	1	2	3	4	5	
Considera que la utilidad de las autoevaluaciones es:						
Considera que la utilidad de foros es:						
Considera que la utilidad de las tareas es:						
La calidad de la moderación de los Foros durante la primera lección fue:						

¿Hay algún aspecto del curso que le ha desmotivado?

¿Qué debemos mejorar?

¿Cuál aspecto del curso le ha motivado o gustado más?

¿Encontró alguna dificultad durante esta semana?

Si la respuesta anterior fue afirmativa ¿Cómo se solucionó? ¿Está satisfecho (a) con la solución?

	Bajo				Alto	Describe (Opcional)
	1	2	3	4	5	
Considera que el nivel de su dedicación y participación fue?						

	Sí	No	Describe (Opcional)
¿Recomendaría este curso a un(a) colega?			

Otras observaciones o sugerencias:

▪ Encuesta Final

11. Encuesta FINAL de retroalimentación

(9 de mayo de 2011)

Comportamiento Organizacional

Maestría de Recursos Humanos

29 de Julio de 2011



Nombre

Sistema de gestión, información paralela, soporte y comunicación	Sí	No	Describa (Opcional)
En general ¿las instrucciones a lo largo del curso fueron claras y oportunas?			
La ruta de aprendizaje (la secuencia programada de las actividades de aprendizaje) ¿fue clara en todo momento?			
¿Envió alguna consulta al COORDINADOR durante el curso?			
Si la respuesta a la pregunta anterior fue positiva: ¿recibió respuesta rápida y solución del problema por parte del Coordinador?			
¿Envió alguna consulta al TUTOR durante el curso?			
Si la respuesta a la pregunta anterior fue positiva: ¿recibió respuesta rápida y solución del problema por parte del Tutor?			

	Bajo			Alto		Describa (Opcional)
	1	2	3	4	5	
La aplicabilidad de los contenidos en su trabajo es:						
El nivel de claridad del contenido es:						
El nivel de claridad del contenido es:						
El nivel de claridad del contenido es:						
¿En algún momento fue monótono el estudio de la SEMANA 1?						
¿Fue posible estudiar el contenido y realizar las actividades de la SEMANA 1 en 3 horas?						

Contenidos	Bajo			Alto		Describa (Opcional)
	1	2	3	4	5	
La claridad de los contenidos fue						
La aplicabilidad de los contenidos en su contexto fue						

	Sí	No	Describe (Opcional)
¿Se cumplieron los objetivos de aprendizaje del curso?			
¿Considera que sus conocimientos sobre comportamiento organizacional se enriquecieron con el curso?			
¿Fue posible estudiar las lecciones y realizar las actividades en el tiempo asignado semanalmente?			

Utilidad de las técnicas de enseñanza	Sí	No	Describe (Opcional)
En términos generales ¿considera que las metodologías utilizadas en el curso permiten un estudio autodirigido y autodidáctico?			
¿Fue entretenido y dinámico el estudio del contenido y la realización de las actividades?			

Percepción general del curso

En general ¿Qué fue lo que más le gustó del curso?

En general ¿Qué fue lo que menos le gustó del curso?

¿En algún momento se sintió desmotivado(a) en el curso?

¿Qué debemos mejorar?

Otras observaciones o sugerencias:

¡MUCHAS GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN Y SUS OBSERVACIONES!

▪ **Convocatoria a los participantes**

En la fase de convocatoria luego de tener el listado de participantes se deberá:

- Enviar convocatoria por e-mail, adjuntar el sílabo, brochure y formularios de inscripción.
- Consolidar solicitudes
- Enviar confirmación de aceptación indicando los pasos a seguir y el día en que recibirá su usuario y password.
- Enviar usuario y password a cada alumno junto con la guía del participante.
- Una semana después de iniciado el curso enviar la primera encuesta de percepción del curso.

5.1.4 FASE 3 POST-ENTREGA

Después de iniciado el curso corresponde al tutor darle acompañamiento a los alumnos. Asignar y calificar tareas, habilitar módulos, responder dudas, etc.

Finalmente una semana antes de finalizar el curso se deberá pasar una **ENCUESTA FINAL** para obtener retroalimentación sobre cómo se percibió el curso y retroalimentación que se le brindó; las inconformidades y la causa de estas con el fin de mejorarlas, la mediación del contenido, la calidad y cumplimiento del tutor, haciendo la aclaración que no influirá en su calificación.

5.1.5 Análisis de la Viabilidad del Proyecto

Viabilidad del proyecto: Un tema básico en cualquier planificación de e-learning es determinar la viabilidad del proyecto. Se trata de hacer los correspondientes estudios técnicos, operativos, financieros, de rentabilidad, así como una estimación de los recursos necesarios y los costos generados. Todo ello constituye el elemento fundamental para decidir sobre la realización o no del proyecto.

Viabilidad técnica: Se dispone de la tecnología y de la infraestructura necesaria para llevar adelante el proyecto. Pues la plataforma a utilizar que se propone **Moodle** "Moodle es el acrónimo de "Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment". Se trata de un software libre para la realización de cursos en línea. Basado en la Tecnología MySQL + PHP, Moodle es un software para producir cursos basados en Internet, además de páginas web. Se distribuye bajo licencia GPL (sin costo) para apoyar el construccionismo social dentro del marco educativo. Está disponible en Español.

En Guatemala existen diferentes tipos de servidores web que se pueden adquirir a precios módicos y que totalmente compatibles con la plataforma propuesta. De igual manera la oferta de operadores de internet es amplia y a precios factibles. Por ende es técnicamente factible la implementación de dicho curso.

Viabilidad operativa: Al contratar a una persona encargada de administrar, monitorear y darle mantenimiento a la plataforma se dispondrá de recursos humanos necesarios y estarán dadas las condiciones mínimas para llevar a cabo la implementación de curso dentro de la Maestría de Recursos Humanos de la universidad de San Carlos de Guatemala, tanto en lo estructural como en lo funcional. Por ende es operativamente factible la implementación de dicho curso.

Viabilidad financiera / económica:

Análisis de Costos Fijos y Variables

La educación a distancia en general se caracteriza por tener costos fijos iniciales importantes. Cuando se inicia un nuevo curso, desde el primer día tienen que estar elaborados los materiales impresos, audiovisuales e

informáticos, lo que genera inversiones importantes y un trabajo previo necesario.

Los costes variables son inferiores a los de la educación presencial, ya que los gastos adicionales que genera cada nuevo alumno por igual son inferiores, porque no hay que mantener edificios, ni limpiar aulas, ni pagar alquileres, adquirir instalaciones costosas.

Costos fijos y costos variables

Costos fijos: Son aquellos que, mes a mes, se mantienen constantes en su monto total, independientemente de las fluctuaciones en el volumen del trabajo realizado. Como ejemplos de gastos fijos se tienen: Materiales, equipo, conexiones, Host o servidor de la plataforma, salarios.

Costos variables: Son aquellos que cambian en su monto total directamente con las fluctuaciones del nivel de actividad realizado. La prestación de servicios debe medirse en términos de alguna base de actividad, como por ejemplo, la cantidad de cursos dictados.

Costos Directos e Indirectos

Costos por curso: están asociados a la creación del curso, independientemente de la cantidad de veces que ese curso se dicte y de cuántos alumnos se inscriban. Se producen una sola vez, en ocasión de la creación y preparación del curso. Se deben considerar los siguientes factores:

- a) Extensión o duración del curso (en horas).
- b) Cantidad de horas necesarias para desarrollar el material o los contenidos de cada hora del curso. Este es quizá uno de los aspectos más difíciles de evaluar pues depende de múltiples factores y circunstancias. Puede variar significativamente según el contenido sea multimedia e interactivo. Un criterio muy utilizado consiste en multiplicar por cuatro la cantidad de horas

que se necesitan para crear esos mismos contenidos para la modalidad presencial (en horas).

- c) Costo por cada hora de desarrollo del curso (en quetzales). Puede resultar entre dos y tres veces más que en la modalidad presencial, mucho más aún si los contenidos son multimedia.
- d) Equipo interdisciplinario que desarrolla los contenidos.

Costos por clase: vinculados con la tarea de ofrecer el curso, independientemente de la cantidad de alumnos inscritos. En la modalidad a distancia cada alumno participa del curso de manera independiente accediendo a través de una plataforma de e-learning, en una “clase virtual”. Factores a considerar en este rubro son:

- 1) Honorarios del tutor (en quetzales).
- 2) Equipamiento, software, telecomunicaciones, plataforma de e-learning y hosting (en quetzales). En este rubro la modalidad a distancia aventaja a la presencial al prescindir de aulas físicas, impresión de papel, fotocopias, horas de estudio o trabajo ocupadas, reuniones presenciales, entre otros costos.

Costos por alumno: son aquellos que se agregan por cada alumno que se inscribe. Los factores a considerar son:

- 1) Honorarios por cada hora de trabajo adicional del tutor (en quetzales). Si bien cada caso se debe analizar en particular, se puede afirmar que aunque la modalidad de e-learning resulta más costosa en la etapa inicial de desarrollo de los contenidos, finalmente conduce a menores costos que la modalidad presencial, en especial para gran cantidad de alumnos.

Costos Indirectos Otra cuestión a considerar es la evaluación de los costos indirectos, tales como instalaciones físicas y edificios (costos de inversión y mantenimiento), dirección, administración, contabilidad,

equipamiento informático, soporte técnico, insumos, telecomunicaciones, el software y sus licencias, bibliografía, diseño del sitio web, permisos de copyright, publicidad entre otros.

Lo importante es conocerlos, a fin de saber con cierta precisión cómo influyen en los gastos generales. Una dificultad de calcular los costos de las tecnologías para la enseñanza es que un mismo servicio lo suelen compartir unidades funcionales completamente distintas. Por ejemplo, los servicios y redes informáticas a menudo se comparten entre las unidades administrativas y docentes. Si ya existe una red para fines administrativos, habría que excluir de los costos de la enseñanza la inversión inicial y los costos operativos de la red.

La viabilidad técnica y operativa de implementar una metodología de cursos e-learning en la Escuela de Estudios de Postgrado se cumple pues existe la tecnología para la implementación técnica y la infraestructura necesaria para la implementación operativa tal y como se ha explicado anteriormente. La viabilidad financiera / económica se cumplirá cuando la Escuela de Estudios de Postgrado asigne presupuesto al desarrollo de esta metodología.

5.2 MANUAL DE PUESTOS

Los puestos que se ven involucrados en un curso de educación virtual son 4 Estudiante, Tutor, Desarrollador del Curso y Administrador de la plataforma (ver cuadro 12) a continuación se presenta el Manual que describe dichos puestos.

- Administrador
 - Crea cursos
 - Asegura mantenimiento
 - Asegura copias de seguridad
 - Crea usuarios y les asigna los permisos
- Desarrollador
 - Solicita la creación de un curso
 - Desarrolla y edita el contenido de un curso específico
 - Tiene acceso a casi todas las herramientas administrativas de ese curso
- Tutor
 - Interactúa con curso-alumnos,
 - Tiene acceso a algunas herramientas administrativas
 - No puede editar contenido)
- Alumno
 - Tiene acceso al contenido y algunas herramientas administrativas;
 - No puede editar el contenido central del curso

Cuadro 12 Resumen de las principales actividades de cada puesto.

5.2.1 Estudiante

1. Perfil del estudiante

Los numerosos estudios realizados sobre el perfil de los estudiantes virtuales universitarios coinciden en afirmar que la mayoría de ellos superan los 30 años.

Un alto porcentaje de ellos tienen personas a cargo, hijos y responsabilidades familiares. Son estudiantes que compaginan sus estudios con un trabajo y esto significa para ellos un gran esfuerzo porque deben conciliar el poco tiempo libre que les queda con sus necesidades personales, de pareja y familiares.

Los aspirantes a la educación virtual universitaria tienen perfiles muy variados, con conocimientos previos y modelos de aprendizaje muy diversos y desiguales, pero casi todos tienen intereses, necesidades y expectativas muy definidas dirigidas a la solución de problemas específicos relacionados con su movilidad social, trabajo, ingresos y proyectos personales, entre otros.

2. Datos de identificación

Denominación del cargo: Estudiante	Código: Alumno.01
Facultad: Ciencias Económicas	Área: Escuela de Postgrado
Maestría: Administración de Recursos Humanos	Curso: Comportamiento Organizacional
Número de Estudiantes: 30	Ubicación: Guatemala e interior del país
Tutor: Lic. Juan Pérez	Metodología: A distancia / En línea
Puntos: 100	Costo: Q1,220.40
Duración: 12 semanas / 36 horas	Certificación: Diploma de participación
Fecha elaboración: Junio de 2007	Fechas de Actualización: Octubre de 2010

3. Propósitos principales del puesto:

- a. Que el estudiante comprenda el panorama completo de los cursos en línea
- b. Que conozca las metodologías necesarias para la implementación y desarrollo de un curso en línea.
- c. Que el estudiante pueda aplicar de manera correcta los criterios que se deben seguir para cursar un curso e-learning.

4. Características, habilidades y competencias requeridas:

- **Automotivación:** la motivación del estudiante en un entorno telemático de formación, es uno de los elementos más importantes a tener en cuenta, tanto por la diferenciación espacial y temporal entre las que se tienden a encontrar el profesor y el estudiante, como por la soledad del estudio independiente.
- **Cultura informática:** los estudiantes de la modalidad virtual deben gustar de la tecnología, disfrutar la lectura en pantalla, navegar por Internet, participar en comunidades virtuales de aprendizaje, es decir, saber utilizar las TIC para trabajar, informarse, recrearse, comunicarse, etc.
- **Autoaprendizaje:** proceso mediante el cual el estudiante a distancia puede lograr una mayor independencia o autonomía en el manejo de su situación de aprendizaje. Desarrollar la capacidad de aprender de manera autónoma supone que sean los alumnos los que indaguen, relacionen, reflexionen y saquen sus propias conclusiones.
- Ser metódicos y muy organizados.
- Tener habilidades comunicativas y sociales.
- Estar dispuestos a asumir compromisos y retos.
- Ser excelentes lectores con períodos de concentración altos.
- Tener capacidad para aprender autónomamente haciendo uso de las TICs.

- Gustar del aprendizaje colaborativo apoyado en red.
- Ser disciplinados y responsables.
- Estar capacitados para autogestionar su proceso de aprendizaje: planearlo, organizarlo, ejecutarlo, evaluarlo y controlar sus procesos.
- Saber reaccionar a los logros y fijarse planes de mejoramiento.
- Expresar sus sentimientos, frustraciones y problemas.

5. Responsabilidades principales y actividades esenciales.

- El alumno deberá trabajar en un entorno tecnológico y basado en recursos y medios que le exigirá el dominio de determinadas capacidades como son:
 - Adaptabilidad a un ambiente que se modifica rápidamente.
 - Trabajar en equipo de forma colaborativa, cuando se requiera, con los otros compañeros del curso.
 - Aprender nuevos conocimientos y asimilar nuevas ideas rápidamente.
 - Tomar nuevas iniciativas y ser independiente.
 - Identificar problemas y desarrollar soluciones.
 - Identificar y desarrollar soluciones alternativas y resolver problemas de forma independiente.
 - Leer y estudiar cuidadosamente la guía del estudiante y el sílabo del curso.
 - Planificar y programar sus horas de estudio requeridas durante las 12 semanas.
 - Definir un tiempo cronológico, lineal y secuencial para estudiar las lecciones y realizar las tareas.
 - Ingresar al curso al menos 3 horas a la semana para estudiar el contenido.
 - Cumplir las actividades que le sean indicadas y requeridas por el tutor.

- Realizar las horas de trabajo independiente requeridas por el tutor.
- Asistir, si es requerido, a exámenes y entregas de trabajos presenciales.

6. Educación formal requerida

Nivel de Educación Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ej. Administración, economía, etc).
Licenciatura	Título a nivel Licenciatura	Administración de Empresas, Psicólogo, Ingeniería, Etc.

7. Conocimientos y destrezas específicas requeridas

Destrezas específicas	Detalle
1. Programas Informáticos	Word, Excel, Power Point, PDF, Internet, Correo Electrónico, Chat
2. Idiomas	Español, inglés básico.
3. Equipos	Equipo de computo
4. Conocimientos sobre el curso	Ninguno

8. Experiencia requerida

No necesaria

5.2.2 Tutor

1. Perfil del tutor

Habitualmente, en las propuestas se menciona el perfil del tutor ideal pero la realidad es diferente. En algunas oportunidades se debe resignar la exigencia de ciertas características y el desarrollo de funciones, en pos de las existentes, para luego desarrollar las restantes, a partir de su potencial y/o complementar en más de una persona el desempeño tutorial.

El tutor debe a conocer a profundidad el tema del curso que revisará “comportamiento organizacional”. En el perfil de un tutor deben poder apreciarse las siguientes características:

- Conocer, comprender e identificarse con la propuesta de la Maestría de Administración de Recursos Humanos, su marco de referencia y valores.
- Conocer profundamente la temática del curso, sus materiales y bibliografía.
- Tener en cuenta las características, necesidades y hábitos de los alumnos.
- Entender las posibilidades, requisitos y dinámicas de la Educación en Línea y a Distancia.
- Tener conocimientos sobre pedagogías y metodologías didácticas, tanto de orientación y reorientación de los aprendizajes, como de evaluación de los mismos.
- Manejar y coordinar grupos eficientemente.
- Tener experiencia en el área de docencia y estar acostumbrado al trabajo en equipos docentes.
- Ser hábil en las dinámicas de comunicación e interacción a distancia.

2. Datos de identificación

Denominación del cargo: Tutor del curso	Código: Tutor.01
Facultad: Ciencias Económicas	Área: Escuela de Postgrado
Maestría: Administración de Recursos Humanos	Curso: Comportamiento Organizacional
Número de Estudiantes: 30	Ubicación: Guatemala e interior del país
Tipo de contratación: Contrato por curso	Metodología: A distancia / En línea
Forma de pago: Mensual por servicios (deberá facturar)	Salario: Q9,000.00
Duración Contrato: 12 semanas / 36 horas	Quién lo reemplaza: Desarrollador del curso
Fecha elaboración: Junio de 2007	Fechas de Actualización: Octubre de 2010

3. Propósitos principales del puesto

- a. Resolver las dudas de los participantes sobre el contenido del curso, monitorear y moderar los foros de discusión, y revisar las tareas.
- b. El tutor debe ofrecer retroalimentación oportuna y objetiva sobre las dudas y tareas, motivar al participante a encontrar sus propias soluciones, ofreciendo un acompañamiento constante y una guía proactiva, y fomentar una la interacción entre los diferentes participantes.

- c. La figura del tutor constituye un soporte para el estudiante, pues lo asiste, guía y le plantea sugerencias, atendiendo personalmente sus necesidades e intereses, para el logro de los objetivos propuestos en el curso.

4. Características, habilidades y competencias requeridas

Se espera que el tutor domine los contenidos académicos específicos, y que refleje el potencial suficiente como para desarrollar competencias, actitudes y valores pertinentes para la tarea. Se establecen dos aspectos generales que deben considerarse: las características personales y las características profesionales. En lo que hace a características personales, es aconsejable contar con un tutor que:

- Sea reflexivo, racional, capaz de decidir, emitir juicios pertinentes y que genere estrategias construidas sobre la base de su experiencia profesional.
- Esté capacitado para conducir un proceso de tutoría.
- Se actualice continuamente en el área donde ejerce la tutoría.
- Demuestre habilidad para propiciar un ambiente empático con los estudiantes.
- Sea capaz de percatarse y reconocer el esfuerzo que realicen los participantes en las actividades.
- Cuento con gracia y destreza capaces de aumentar el interés de los estudiantes.
- Esté dispuesto a establecer acuerdos con los participantes en cuanto a responsabilidades y compromisos (respeto, tolerancia, etc.).
- Competente a nivel de la comunicación escrita interpersonal en idioma castellano, con capacidad de adaptación a los cambios.
- Perfecto dominio del castellano.

En lo que se refiere a sus características profesionales, es importante que:

- Sea competente en el dominio de los contenidos específicos de su área.

- Posea experiencia profesional y entrenamiento previo, en lo que a la modalidad se refiere (modalidad en línea).
- Organice los contenidos en orden gradual de complejidad y con la posibilidad de trasposiciones concretas.
- Ser sumamente responsable con respecto al cumplimiento de los tiempos establecidos.
- Ser altamente organizado que planifique habitualmente para su accionar y para el seguimiento de los estudiantes.
- Posea conocimientos y experiencia en el manejo de las tecnologías de la información y comunicación –TICs- especialmente un nivel avanzado de conocimientos de las herramientas de office y de internet.
- Considere la heterogeneidad del grupo y preste especial atención a las particularidades culturales y lingüísticas de los estudiantes dando un trato sumamente cordial a los participantes..
- Tener acceso a Internet de alta velocidad, durante los tiempos estimados para la tutoría.

5. Responsabilidades principales y actividades esenciales

- Estudiar cuidadosamente la Guía del Tutor para conocer la estructura del curso, el sistema de ponderación, las formas de entrega, los requerimientos de participación.
- Asistir a la capacitación y exponer todas sus dudas y observaciones (en caso que se requiera capacitarle).
- Estudiar cuidadosamente TODO el curso, sus lecciones, actividades, tutoriales y sílabo, previo a la entrega.
- Estudiar cuidadosamente la Guía del Estudiante para conocer el rol de éstos y ayudarlos durante el estudio del curso.

- Resolver cualquier duda de los participantes acerca del contenido, en un lapso de respuesta no mayor de 24 horas. Si por cualquier razón no tiene la respuesta a la consulta en menos de 24 horas, debe al menos acusar de recibo de la consulta e indicar al participante que tardará un tiempo determinado en resolverla.
- Confirmar recepción de las tareas de los participantes en un lapso no mayor de 24 horas e indicarles cuando esperar la retroalimentación y calificación de la misma.
- Revisar y retroalimentar las tareas, asignar las calificaciones y enviarlas de nuevo a los participantes puntualmente en el tiempo establecido.
- Moderar los foros de debate. Debe de ingresar al menos dos veces al día en los foros y asegurar que las discusiones se están llevando a cabo de acuerdo con los lineamientos establecidos, debe intervenir para fomentar la discusión.
- Revisar la tarea final de los participantes, asignarles una calificación y retroalimentación.
- Proveer los medios adecuados para el aprendizaje significativo y autónomo.
- Impulsar el intercambio de experiencias, y promover la producción de trabajos en colaboración.
- Guiar y evaluar el rendimiento con atención a las necesidades, tanto individuales como grupales.
- Realizar un seguimiento de la participación, de la resolución de actividades y la presentación en tiempo y forma de trabajos finales integradores.
- Capacitarse, actualizar sus saberes y competencias; así como evaluar su desempeño con autocrítica, para replantear su tarea y su propuesta dentro de un marco profesional de calidad.
- Coordinar la impresión y entrega de las constancias de participación.

6. Educación formal requerida

Nivel de Educación Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ej. Administración, economía, etc).
Maestría	Título a Nivel de Maestría	Administración de Recursos Humanos o Postgrado en Comportamiento Organizacional

7. Conocimientos y destrezas específicas requeridas

Destrezas específicas	Detalle
1. Programas Informáticos	Word, Excel, Power Point, PDF, Internet, Correo Electrónico, Chat, Manejo de la plataforma Moodle
2. Idiomas	Español, inglés intermedio.
3. Equipos	Equipo de computo
4. Conocimientos sobre el curso	Excelentes conocimientos en comportamiento organizacional.

8. Experiencia requerida

Dimensiones de Experiencia	Detalle
1. Tiempo de Experiencia	<ul style="list-style-type: none">• Al menos 3 años de experiencia en el tema del curso.• 1 año en E-learning
2. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none">• Experiencia en docencia presencial o en línea / a distancia.• Haber participado en un curso en línea ya sea como alumno o tutor
3. Contenido de la experiencia	<ul style="list-style-type: none">• Tener experiencia en alguna área de la administración de recursos humanos, especialmente en comportamiento organizacional.

5.2.3 Desarrollador del Curso

1. Perfil del desarrollador del curso

El desarrollador del curso es el responsable de la generación de los textos o contenidos que se distribuirán en el curso. Debe a conocer a profundidad el tema de sobre el curso Comportamiento Organizacional. Dentro del perfil deseado se requiere

- Tener formación o conocimientos pedagógicos y andragógicos con el fin de que pueda, seleccionar, segmentar y cuantificar el contenido de las lecciones del curso,
- El desarrollador debe conocer profundamente la temática del curso, sus materiales y bibliografía.
- Conocer y entender las posibilidades, requisitos y dinámicas de la Educación en Línea y a Distancia.
- Tener conocimientos sobre pedagogías y metodologías didácticas, tanto de orientación y reorientación de los aprendizajes, como de evaluación de los mismos.
- Tener experiencia en el área de docencia y generación de contenidos de cursos de posgrado.
- Sea competente en el dominio de los contenidos específicos de su área.
- Posea experiencia profesional y entrenamiento previo, en lo que a la modalidad se refiere (modalidad en línea).

2. Datos de identificación

Denominación del cargo: Desarrollador del Curso	Código: Desarrollador.01
Facultad: Ciencias Económicas	Área: Escuela de Postgrado
Maestría: Administración de Recursos Humanos	Curso: Comportamiento Organizacional
Número de Estudiantes: 30	Ubicación: Guatemala e interior del país
Tipo de contratación: Contrato por curso	Metodología: A distancia / En línea
Forma de pago: Mensual por servicios (deberá facturar)	Salario: Q4,800.00
Duración Contrato: 40 horas a cubrirse en un mes.	Quién lo reemplaza: Tutor del curso
Fecha elaboración: Junio de 2007	Fechas de Actualización: Octubre de 2010

3. Propósitos principales del puesto

- a. El propósito principal del desarrollador del curso es analizar, segmentar, dosificar y cargar el contenido del curso.
- b. Realizar el diseño de la estructura del curso, así como la organización de los materiales de estudio, selección de estrategias de aprendizaje en ambientes virtuales, determinación de sistemas de evaluación y motivación; así como apoyo en el diseño de planes de trabajo; organización del calendario para el desarrollo de actividades a lo largo del curso y elaboración de guías del estudiante y tutor.

- c. Describir objetivos de aprendizaje, materiales de estudio, sistema de evaluación, plan de trabajo, actividades de aprendizaje y criterios para el desarrollo de las mismas.

4. Características, habilidades y competencias requeridas

- Experiencia en docencia presencial y e-learning.
- Dominio aceptable de los medios electrónicos que apoyen la docencia.
- Ser metódico y muy organizado.
- Tener habilidades comunicativas y sociales.
- Manejo de lenguaje claro y preciso propio para redactar en internet
- Conocer suficientemente los principales elementos tecnológicos que intervienen en los procesos de eLearning.
- Habilidades psicológicas, comunicativas y metodológicas aplicables al aprendizaje e-learning.
- Ser sumamente responsable con respecto al cumplimiento de los tiempos establecidos.
- Ser altamente organizado que planifique habitualmente para su accionar.
- Posea conocimientos y experiencia en el manejo de las TICs especialmente un nivel avanzado de conocimientos de las herramientas de office y de internet.
- Tener acceso a Internet de alta velocidad, durante los tiempos estimados para la tutoría.

5. Responsabilidades principales y actividades esenciales

- Solicita la creación del curso de “Comportamiento Organizacional”, solicita la creación del perfil y permisos de alumno para ver cómo visualizará el curso.
- Desarrolla y edita el contenido del curso de “Comportamiento Organizacional”
- Ingresa los contenidos y las actividades de aprendizaje – hace pruebas con la clave del alumno

- Lleva a cabo la gestión de promoción e inscripción del curso y selecciona un **Tutor**, la mayoría de veces el desarrollador del curso es el tutor del mismo, caso contrario capacita al tutor y proporciona el listado de participantes inscritos
- Solicita al administrador de la plataforma la creación del usuario y clave del Tutor y de los Alumnos/Participantes
- Tiene acceso a casi todas las herramientas administrativas del curso
- Revisa la coherencia interna del curso y hace los ajustes necesarios tales como corrección o re-diseño de un curso o material didáctico que esté destinado a impartirse en un ambiente de aprendizaje virtual.
- Organiza el contenido en secuencia lógica y simple
- Dosifica, divide y subdivide el contenido en módulos-unidades-lecciones- temas
- Se encarga de detectar y corregir los errores de ortografía, redacción y gramática que existen dentro del curso, de tal manera que el texto que llegue al estudiante sea claro y de fácil acceso.
- Emite recomendaciones sobre las combinaciones de color, imagen y textura que puede proyectar el curso en su conjunto.
- Redacta evaluaciones autoformativas y evaluativas
- Define fechas involucradas
 - Fecha de inicio del curso
 - Fecha de finalización del curso
 - Fecha en que los participantes recibirán su acceso y la información inicial
 - Fecha de limite de pagos
 - Fecha de confirmación de aceptados
 - Fecha límite de inscripción
 - Fecha en que se realizará la convocatoria.
- Elabora documentos complementarios tales como:
 - Listado de participantes.
 - Sílabo o programa del curso.
 - Brochure informativo del curso.
 - Formulario para solicitud de inscripción.
 - Carta de invitación o convocatoria al curso

- Guía del participante
- Guía del Tutor
- Carta de aceptación o NO aceptación
- Encuesta inicial
- Encuesta Final

6. Educación formal requerida

Nivel de Educación Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ej. Administración, economía, etc).
Maestría	Título a Nivel de Maestría	Administración de Recursos Humanos o Pos-grado en Comportamiento Organizacional.

7. Conocimientos y destrezas específicas requeridas

Destrezas específicas	Detalle
1. Programas Informáticos	Word, Excel, Power Point, PDF, Internet, Correo Electrónico, Chat, Manejo de la plataforma Moodle, programas de diseño gráfica (freehand, photoshop, paint etc.)
2. Idiomas	Español, inglés intermedio.
3. Equipos	Equipo de computo
4. Conocimientos sobre el curso	Sólidos conocimientos en comportamiento Organizacional.

8. Experiencia requerida

Dimensiones de Experiencia	Detalle
1. Tiempo de Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos 3 años de experiencia en el tema del curso. • 1 año en E-learning
2. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en docencia presencial o en línea / a distancia. • Haber participado en un curso en línea ya sea como alumno o tutor
3. Contenido de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Tener experiencia en alguna área de la administración de recursos humanos, especialmente en comportamiento organizacional.

5.2.4 Administrador de la plataforma

1. Perfil del administrador de la plataforma

El administrador de la plataforma debe poseer desarrollados conocimientos a profundidad de la herramienta moodle que es la plataforma sobre la que se montará el curso “comportamiento organizacional” a nivel de administración y capacidad de aprendizaje.

El perfil de trabajo del administrador de la plataforma, requiere de una persona con habilidades de comunicación interpersonal ampliamente desarrolladas a fin de relacionarse y brindar soporte a otros usuarios, además de contar con la capacidad de trabajar en equipo.

2. Datos de Identificación

Denominación del cargo: Administrador de la plataforma	Código: Administrador.01
Facultad: Ciencias Económicas	Área: Escuela de Postgrado
Maestría: Administración de Recursos Humanos	Curso: Comportamiento Organizacional
Número de Estudiantes: 30	Ubicación: Guatemala e interior del país
Tipo de contratación: Contrato por curso	Metodología: A distancia / En línea
Forma de pago: Mensual por servicios (deberá facturar)	Salario: Q7,500.00
Duración Contrato: 12 semanas / 36 horas	
Fecha elaboración: Junio de 2007	Fechas de Actualización: Octubre de 2008

3. Propósitos principales del puesto:

- a. El propósito principal del administrador de la plataforma es controlar la creación de usuarios, crear perfiles, permisos de usuarios y sus respectivas contraseñas, asignándolas a estudiantes y profesores.
- b. De igual manera tiene como propósito administrar, dar mantenimiento, elegir el tema y estilo del sitio de la plataforma moodle donde se generarán los cursos en línea.

4. Características, habilidades y competencias requeridas:

- Capacidad para trabajar de forma independiente
- Capacidad de resolución de problemas.
- Excelentes dotes de comunicación (escrita y oral)
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Excelentes habilidades de atención al cliente
- Buena gestión del tiempo.
- Ordenado y responsable.
- Entender las posibilidades, requisitos y dinámicas de la Educación en Línea.
- Perfecto dominio del idioma castellano e inglés técnico-intermedio.

5. Responsabilidades principales y actividades esenciales.

- El administrador crea el curso de “Comportamiento Organizacional”, y un usuario y clave para desarrollador, adicionalmente crea otro con perfil y permisos de alumno para ver cómo visualizará el estudiante el curso.
- El administrador asegura el mantenimiento de la plataforma, usuarios, contraseñas y cursos.
- Se encarga de generar y salvaguardar copias de seguridad de los cursos existentes.
- Crea usuarios y les asigna los permisos respectivos cuando el coordinador o tutor se lo requieran.

- Da apoyo a los usuarios en cualquier problema o duda que tengan con el uso de la plataforma.
- Si se le es requerido personaliza la plataforma a la imagen de la USAC, Facultad de Estudios de Posgrado y Maestría de Administración de Recursos Humanos
- Resuelve cualquier problema o inconveniente en el funcionamiento de la plataforma moodle.
- Añadir nuevos módulos de actividades diferentes a los ya existentes en la plataforma en caso que se necesario.
- Capacitación funcional básica de usuarios

6. Educación formal requerida

Nivel de Educación Formal	Especifique el número de años de estudio o los diplomas / títulos requeridos	Indique el área de conocimientos formales (ej. Administración, economía, etc).
Licenciatura	3er año mínimo	Ingeniería en sistemas, Licenciatura en informática, o afín.

7. Conocimientos y destrezas específicas requeridas

Destrezas específicas	Detalle
1. Programas Informáticos	Word, Excel, Power Point, PDF, Internet, Correo Electrónico, Chat, Manejo de la plataforma Moodle, administración de usuarios y contraseñas. Servidores Web, Manejadores de Bases de datos
2. Idiomas	Español, inglés técnico-intermedio.
3. Equipos	Equipo de computo
4. Conocimientos sobre el curso	Ninguno

8. Experiencia requerida

Dimensiones de Experiencia	Detalle
1. Tiempo de Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos 3 años de experiencia en el manejo de plataformas de cursos e-learning • 2 años de experiencia en manejo de la plataforma moodle. • 1 año de experiencia en E-learning
2. Especificidad de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en administración de plataformas en línea / a distancia. • Haber participado en un curso en línea ya sea como alumno, desarrollador o administrador.
3. Contenido de la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Tener amplia experiencia en alguna área desarrollo, administración de plataforma y cursos en línea.

5.3 Guía de Implementación del Curso E-learning Comportamiento Organizacional

Esta guía se ha desarrollado para apoyar la preparación y la implementación de la asignatura Comportamiento Organizacional en Línea, que se imparte en la Maestría de Recursos Humanos de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Se plantean los aspectos administrativos, la promoción del curso en la modalidad e-learning, así como los procesos de convocatoria de participantes y reclutamiento del personal.

La guía propuesta será utilizada por el director, coordinador, personal administrativo y gestores del curso en línea. Con esta guía se pretende explicar cómo desarrollar, diseñar, organizar, promover e implementar un curso de postgrado en línea presentado en este capítulo como ejemplo el curso de Comportamiento Organizacional, que servirá de referencia en un futuro en las actividades formativas de la Escuela de Estudios de Postgrado.

A partir de los resultados obtenidos en las fases de investigación teórica y práctica presentados anteriormente (véase capítulo 4), los pasos a seguir para implementar un curso de acuerdo a las tres fases propuestas (Desarrollo, Entrega y Post-Entrega), que se describen a continuación.

FASE I DESARROLLO

Etapa de Pre-implementación

a) Diagnóstico inicial: En este paso se realiza un análisis del contexto del escenario de entrega.

Audiencia meta: Personas interesadas en obtener nuevos conocimientos o mejorar los que ya tienen del tema del curso que se impartirá en línea. Quienes llevan a cabo la toma de decisiones respecto a este tema son el director de la escuela de estudios de postgrado y el coordinador de la maestría.

Grado de conocimiento de tecnología: Es deseable como mínimo saber manejar internet, correo electrónico y herramientas ofimáticas, para cualquier curso.

Nivel académico y conocimientos previos del curso: Los participantes deberán tener grado académico a nivel de licenciatura, en algunos cursos es necesario tener conocimientos previos sobre el material del curso.

b) Estructura del programa:

Objetivos de aprendizaje: Plantear objetivos de aprendizaje de acuerdo al programa del Curso de Comportamiento Organizacional, que se sitúa en el primer trimestre de la Maestría de Administración de Recursos Humanos.

Especificar el contenido: o temas de estudio, que se estructuran en unidades y temas específicos, las actividades, los criterios de evaluación y la bibliografía.

Duración del curso: en meses, semanas y horas que se requieren para el estudio. El curso en línea será impartido durante 3 meses, que comprende 36 horas efectivas de docencia.

Medio de entrega: Puede ser solo por medio de Internet, presencial y material impreso a los estudiantes que se inscriban en la asignatura.

c) Presupuesto para el desarrollo y la entrega del programa: se realiza un análisis de costos directos e indirectos, elaborado por el Contador de la Escuela de Estudios de Postgrado, y aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, donde se destinen los recursos necesarios para el diseño de contenidos, desarrolladores, tutores, administrador de plataforma, así como para el proceso, pues no se puede descuidar ningún detalle de implementación. Se deben considerar todos los costos que implican al personal, hardware, software, etc.

Etapa de Implementación

a) Dotación de personal: El reclutamiento es función del Coordinador de la Maestría, quien propondrá candidatos a ocupar cargos al Director, que trasladará la lista de profesionales a la Junta Directiva, para aprobarla. El contrato de trabajo será firmado por el Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y de los docentes contratados que efectuarán el desarrollo del curso. Estos son: Desarrollador que solicita la creación de un curso, desarrolla y edita el contenido de un curso específico. Tutor que interactúa con curso-alumnos e imparte el

curso. Administrador de la plataforma que crea cursos, asegura mantenimiento, crea usuarios y les asigna los permisos. La contratación de personal es responsabilidad del Decano de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala.

b) Estructuración de contenido en documento de texto: Se llevará a cabo el desarrollo de contenidos y actividades en base al programa del curso, se dosificarán en lecciones. El responsable de efectuar esta tarea es el desarrollador del curso.

c) Puesta en marcha del entorno: En esta etapa se prepara el entorno tecnológico, se instalará el servidor web, la plataforma de aprendizaje en línea y monitoreará su comportamiento. Acondicionar los espacios que serán utilizados por el administrador de la plataforma, a la vez, capacitar al personal docente que participará en el desarrollo.

Una vez instalado y configurado el sistema de educación virtual, se debe proceder a la implementación del curso o cursos virtuales. Posteriormente se debe verificar el correcto funcionamiento del curso para cada uno de los perfiles de usuario designados (Tutor, Estudiante, etc.). El responsable de esta etapa es el desarrollador del curso.

Para la etapa de implementación se debe tener muy en cuenta los requerimientos de hardware, software y telecomunicaciones necesarios. La persona quién efectuará la etapa de puesta en marcha del entorno es el Administrador de la Plataforma. La etapa de implementación debe terminarse el 25 de enero de 2011, si se considera que el curso en línea iniciará en la primera semana de febrero.

d) La Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas evaluará el proceso de implementación, a efecto de aprobar la instauración oficial del curso en línea Comportamiento Organizacional de la Maestría de Administración de Recursos Humanos, mediante la emisión de resolución que institucionalizará la inserción del mencionado curso en el pensum de estudios.

FASE II ENTREGA

Etapa de Entrega

a) Definición de fechas: Durante la gestión de entrega se debe considerar ciertas fechas importantes, ellas son fecha de inicio y finalización del curso, fecha de límite de pagos, fecha límite de inscripción.

b) Creación del curso: Una vez concluida parte del desarrollo y hecha la implementación se debe crear el curso, el desarrollador solicita la creación del curso, el administrador de la plataforma crea el curso, usuario y clave para el desarrollador. El desarrollador ingresa los contenidos del curso y las actividades de aprendizaje. Se selecciona al tutor y el administrador crea el usuario y clave del tutor.

c) Prueba piloto: Se debe poner a prueba todos los elementos para ser evaluados, y en base a los resultados se podrán también establecer los parámetros de satisfacción y las modificaciones necesarias.

Se recomienda hacer una prueba piloto, ofreciendo el curso a un grupo de estudiantes entre 10 a 15 participantes. La prueba piloto podría ofertarse entre los estudiantes como la posibilidad de estudiar los contenidos a cambio de ganar créditos hacia una calificación de forma tal que se despierte el interés real de los mismos en la revisión de dichos contenidos.

Un curso piloto permitirá probar los elementos principales del programa y la posibilidad de revisar el programa antes de que se lance oficialmente.

d) Promoción y marketing del curso: Dentro de la promoción del curso se debe comunicar los temas a tratar en el curso, fecha de inicio y duración del mismo, objetivos que se pretenden lograr con el curso, a quien va dirigido y como es el proceso de inscripción.

La forma de promoción puede ser a través de la comunicación personal, el correo electrónico, anuncios en el periódico, afiches promocionales, llamadas telefónicas, carteleras en diferentes lugares. La promoción del curso en la Escuela de Estudios de Postgrado es responsabilidad del Coordinador de la Maestría en Administración de Recursos Humanos.

e) Convocatoria de participantes: Es necesario enviar una carta de convocatoria al público objetivo (estudiantes inscritos en el ciclo propedéutico) , formulario de inscripción, el brochure promocional del curso, el sílabo que describe el curso, requisitos tecnológicos mínimos y la persona de contacto principal que será el coordinador de la maestría.

f) Inicio de las actividades: Terminada la prueba piloto y luego de hechos las correcciones y ajustes necesarios se da inicio al curso en línea regularmente.

FASE III POST-ENTREGA

Etapas de Evaluación

a) Monitoreo y retroalimentación: Se busca obtener retroalimentación por parte de los participantes del curso, por ejemplo a través de encuestas de satisfacción en relación a la metodología, los contenidos, la propuesta didáctica, etc.

b) Evaluación de los resultados: En esta etapa se comparan los resultados obtenidos con los objetivos que se habían planteado inicialmente. Este análisis permite identificar aquellos puntos que no se lograron, posibles resultados no esperados, así como cambios que se deben realizar en los cursos con el fin que sean más efectivos.

c) Búsqueda de mejora continua: A partir de la identificación de aquellos objetivos no alcanzados y de la retroalimentación que se obtiene de los usuarios, se plantean las correcciones necesarias tendientes a la mejora del proyecto. Una vez documentadas y hechas las correcciones pueden ser aplicadas en el próximo curso en línea.

Personal involucrado en el proceso de desarrollo del curso

Comportamiento Organizacional en Línea.

Son varios los roles que se ven involucrados en el desarrollo de cualquier proyecto de e-Learning, que dependen de las necesidades de cada proyecto, pueden participar los siguientes actores.

1) Director del Proyecto: Su rol será fundamental y participará en todas las etapas del proyecto. Colaborará en el análisis inicial y la planificación, ejercerá el liderazgo del equipo de trabajo y supervisa la interacción entre las partes. Entrevistará, seleccionará, contratará e inducirá a sus puestos de trabajo, al Desarrollador del curso y al Administrador de la Plataforma. Dentro de la Maestría de Administración de Recursos Humanos este rol podrá ser desempeñado por el coordinador o el director de la Escuela de Postgrado.

2) Desarrollador: Especialista en una determinada área del conocimiento que elaborará y proporcionará el material formativo que integrará el contenido académico.

3) Corrector de Contenidos: Encargado de realizar la corrección estilística y editorial del contenido elaborado por el especialista, asegurándose de que mantenga coherencia y unidad. Casi siempre este rol es desempeñado por el desarrollador.

4) Administrador de la Plataforma: Gestionará todo lo relacionado con el funcionamiento de la plataforma: el alta de cursos, contenidos y usuarios.

5) Tutor: Conoce en profundidad los temas que se enseñan, por lo que supervisará los contenidos a medida que se impartan. Además, responderá a las consultas de foros temáticos y corregirá las evaluaciones de los alumnos, entre otras tareas. Entre sus tareas estarán acompañar y asistir a los alumnos durante todo el proceso de aprendizaje. Para ello se encargará de realizar un seguimiento, proponer actividades y recursos didácticos, y moderar los foros.

Propuesta Modelo curso “Comportamiento Organizacional”

A continuación se presenta un resumen de las etapas descritas, proponiendo como modelo el curso de Comportamiento Organizacional en modalidad mixta (e-learning y presencial).

1. Audiencia Meta: Alumnos que cursarán el primer trimestre de la Maestría de Administración de Recursos Humanos que hayan aprobado previamente el ciclo Propedéutico, o cualquier otra persona interesada en realizar un curso de postgrado enfocado a el comportamiento organizacional.

2. Grado de conocimiento de tecnología: Es deseable tener como mínimo manejo del internet, correo electrónico y herramientas ofimáticas.

3. Nivel académico y conocimientos previos del curso: Los participantes deberán tener grado académico a nivel de licenciatura, no es necesario tener conocimientos previos sobre comportamiento organizacional.

4. Estructura del contenido del curso: El curso está estructurado en 6 módulos estudiando un tema por módulo, cada tema está dividido en lecciones, cada módulo está basado en el programa del curso presencial, la duración de cada tema se estima en relación con los contenidos que se incluyen en cada uno, su relevancia para cumplir con los objetivos del curso. La estructura del curso es la siguiente:

Módulo	Tema	Duración	Modalidad
1	Tema 1: Fundamentos del Comportamiento Organizacional –CO-	2 semanas 6 horas	En línea
2	Tema 2: Fundamentos del comportamiento individual e interpersonal	2 semanas 6 horas	En línea
3	Tema 3: Percepción y toma individual de decisiones.	3 semanas 9 horas	1 semana en línea 2 semanas presenciales
4	Tema 4: Valores, actitudes y satisfacción en el trabajo.	1 semana 3 horas	En línea
5	Tema 5: Motivación	1 semana 3 horas	En línea
6	Tema 6: Comportamiento de grupo	3 semanas 9 horas	2 semanas en línea 1 semana presencial

Cuadro 13 Contenido de los módulos, duración y modalidad

5. Medio de Entrega: Internet + presencial + entrega de material impreso (dos vías, es decir se realizarán algunas sesiones presenciales, se entregara material de apoyo impreso y los alumnos enviaran tareas vía email o lo entregaran impresas.)

6. Duración de curso: La duración del curso en línea es igual a la duración del curso presencial, 36 horas distribuidas en 12 semanas 3 horas a la semana, mas el tiempo que requiera realizar las tareas.

7. Equipo de Soporte y sus funciones

- Desarrollador:
 - Se encargara de diseñar el curso, de mediar contenidos, desarrollar la estructura del programa del curso, definir duración, medio de entrega.
 - Puede apoyar al director de la Escuela de Estudios de Postgrado y al Coordinador de la Maestría a entrevistar, seleccionar, contratar, inducir y si es necesario capacitar al tutor.
- Tutor (Puede ser el catedrático del curso o se puede contratar a una persona para que realice esta función):
 - Se encargará de entregar las lecciones de los temas, recibir las preguntas, darle respuesta y seguimiento a las mismas. Publicará tareas y dará retroalimentación de las evaluaciones parciales o finales.
- Soporte técnico (Personal técnico de la escuela de postgrado):
 - Se encargará de dar soporte en caso que la plataforma no se encuentre disponible o no se pueda acceder por algún motivo. Será el encargado de administrar la plataforma, crear usuarios, cursos, etc.

8. Presupuesto para el desarrollo y la entrega del programa

Recursos necesarios:

- Logísticos: Las clases presenciales serán en las aulas donde se imparten los cursos de la maestría de recursos humanos, durante las semanas 6, 7 y 12 que son presenciales, se deberá reservar y asignar un aula, la persona a cargo de ésta tarea deberá ser la secretaria de la escuela de estudios de postgrado o el coordinador de la maestría. El aula deberá contar con pizarra, escritorios disponibles de acuerdo a la cantidad de alumnos inscritos, en algunos casos si el tutor lo requiere será necesario contar con un retroproyector. Las clases en línea el alumno las cursará

desde su casa o desde el lugar donde más le convenga, ya que la modalidad en línea será asíncrona.

- Hardware
 - Computadora administrador plataforma: Requerimientos mínimos del equipo recomendado:
 - Procesador Intel Core 2 Duo igual o mayor a 2.0 GHz
 - Disco duro con capacidad de almacenamiento de 320 GB
 - Memoria Ram de 4 GB
 - Tarjetas de red LAN Ethernet y Wlan integradas
 - Teclado y Mouse estándar
- Software
 - Sistema Operativo Ubuntu Linux
 - Servidor Web Apache
 - Manejador de base de datos MySQL
- Tecnológicos
 - Conexión dedicada al internet en conexión Ethernet de 100 Mbit/s como mínimo, se recomienda que sea de 1Gbit/s.
 - Hosting o servidor
- Salarios
 - Salario Administrador plataforma
 - Salario Tutor
 - Honorarios del Desarrollador

Costos Totales del curso de Comportamiento Organizacional

(Producción, distribución, capacitación, etc.)

Descripción costo	Costo
Producción/Desarrollo del curso: El tiempo que cobra el desarrollador del curso, que regularmente lo hace el tutor, esto se hace solo una vez para el curso independientemente de las veces que se repita. (Esta inversión se realiza una sola vez).	
El costo promedio que cobra un desarrollador es de Q120.00/hora y se realiza un contrato de no más de 40 horas de desarrollo. El desarrollador deberá encargarse de desarrollar y segmentar el curso. El curso tiene una duración de 36 horas	120 x 40 = Q4,800.00
Distribución : Costo que representa para la Maestría de Recursos Humanos entregar el curso a los alumnos	
• Material impreso	Q0.00
• Computadora del administrador plataforma (una sola vez)	Q 8,000.00
• Conexión dedicada al internet	Q900 (Q300.00 mensuales)
• Salario Administrador plataforma, soporte técnico y diseño web	Q7,500.00 (Q2,500 mensuales)
• Salario Profesor/Tutor: <ul style="list-style-type: none"> ○ El curso de comportamiento organizacional es 3 horas semanales que da un total de 36 horas. ○ El estudiante tiene que realizar al menos 1 hora de Trabajo Independiente (TI) por cada hora de clase. Es decir 3 horas de TI a 	Q9,000.00 (Q3,000 mensuales)

la semana que dan un total de 36 horas de TI o Se recomienda un profesor o tutor por cada 40 estudiantes	
• Edificios, instalaciones, limpieza de aulas	Q 0.00
• Licenciamiento de Software de la plataforma moodle, sistema operativo y servidor web	Q 0.00
• Hosting o servidor de plataforma moodle	Q 360.00 (120 mensuales)
• Bibliografía y Copyrigh:	Q 0.00
Suma Costos por curso	Q30,560.00(dando el curso por primera vez)
	Q 18,060.00 (por cada vez que se repita el curso)

TABLA RESUMEN DE COSTOS

Costos para la Maestría de Administración de Recursos Humanos

Al impartirse por primera vez el curso de “Comportamiento Organizacional”	
Costo curso al impartirse por primera vez por alumno (al menos 30 alumnos)	Q 1,017.00
Costo por mes (3 meses)	Q339.00
Costo por hora (36 horas)	Q28.25
Por cada vez que se repita el curso de “Comportamiento Organizacional”	
Costo curso al impartirse por segunda o más veces por alumno (al menos 30 alumnos)	Q602.00
Costo por mes (3 meses)	Q200.67
Costo por hora (36 horas)	Q16.73

Precio de venta del curso sugerido: Se recomienda un rango de ganancia del 20% sobre el valor del curso (con 30 alumnos):

Costo del curso	Precio de venta sugerido Costo + 20%
Q1,017.00 Al impartirse por primera vez	Q1,017.00 + Q203.40 = Q1,220.40 (Q406.80 mensuales)
Q602.00 Por cada vez que se repita el curso	Q602.00 + Q120.40 = Q722.40 (Q240.80 mensuales)

9. Requisitos del personal y estudiantes: La selección y reclutamiento deberán estar a cargo del director de la Escuela de Estudios de Postgrado y del coordinador de la Maestría de Recursos Humanos.

El primero en ser contratado debe ser el desarrollador del curso. Seguidamente se debe contratar al Administrador de Plataforma, luego al Tutor y por último se incorpora al Estudiante.

Competencias, experiencia y educación mínimas para contratar a cada uno de los anteriormente mencionados:

1. DESARROLLADOR

- Tener formación o conocimientos pedagógicos y andragógicos con el fin de que pueda, seleccionar, segmentar y cuantificar el contenido de las lecciones del curso,
- El desarrollador debe conocer profundamente la temática del curso de comportamiento organizacional, sus materiales y bibliografía.
- Conocer y entender las posibilidades, requisitos y dinámicas de la Educación en Línea y a Distancia.
- Tener experiencia en generación de contenidos de cursos de postgrado.
- Posea experiencia profesional docente presencial y entrenamiento previo en modalidad en línea.

- Poseer título de Maestría en Administración de Recursos Humanos o un postgrado equivalente.
- Al menos 3 años de experiencia en comportamiento organizacional y un 1 año como desarrollador, tutor o estudiante de un curso en línea

2. TUTOR

- El tutor debe a conocer a profundidad el tema del curso que revisará “comportamiento organizacional”.
- Conocer, comprender e identificarse con la propuesta del la Maestría de Administración de Recursos Humanos, su marco de referencia y valores.
- Conocer profundamente la temática del curso, sus materiales y bibliografía.
- Tener en cuenta las características, necesidades y hábitos de los alumnos.
- Entender las posibilidades, requisitos y dinámicas de la Educación en Línea y a Distancia.
- Tener conocimientos sobre pedagogías y metodologías didácticas, tanto de orientación y reorientación de los aprendizajes, como de evaluación de los mismos.
- Manejar y coordinar grupos eficientemente.
- Tener experiencia en el área de docencia presencial y en línea, estar acostumbrado al trabajo en equipos docentes.
- Entender las posibilidades, requisitos y dinámicas de la Educación en Línea y a Distancia.
- Título a Nivel de Maestría en Recursos Humanos o Postgrado en Comportamiento Organizacional.
- Al menos 3 años de experiencia en Comportamiento Organizacional y 1 año en E-learning ya sea como tutor o estudiante.

3. ADMINISTRADOR DE PLATAFORMA

- Capacidad para trabajar de forma independiente
- Excelentes dotes de comunicación (escrita y oral)

- Excelentes habilidades de atención al cliente
- Buena gestión del tiempo.
- Ordenado y responsable.
- Entender las posibilidades, requisitos y dinámicas de la Educación en Línea.
- Poseer desarrollados conocimientos a profundidad de instalación, administración y gestión de la herramienta moodle que es la plataforma sobre la que se montará el curso Comportamiento Organizacional.
- Manejo avanzado de Word, Excel, Power Point, PDF, Internet, Correo Electrónico, Chat, Plataforma Moodle, servidores web, manejadores de bases de datos.
- Al menos 3 años de experiencia en el manejo de plataformas de cursos e-learning, 2 años de experiencia en manejo de la plataforma moodle, servidores web Apache y manejador de bases de datos MySQL
- 1 año de experiencia en E-learning participando en un curso en línea ya sea como alumno, desarrollador o administrador de plataforma
- Graduado o cursar como mínimo el tercer año de Ingeniería en Sistemas o carrera afín.

4. ESTUDIANTE

- Automotivación, la motivación del estudiante en un entorno telemático de formación, es uno de los elementos más importantes a tener en cuenta, tanto por la diferenciación espacial y temporal entre las que se tienden a encontrar el profesor y el estudiante.
- Cultura informática, los estudiantes de la modalidad virtual deben gustar de la tecnología, disfrutar la lectura en pantalla, navegar por Internet, participar en comunidades virtuales de aprendizaje, es decir, saber utilizar las TIC para trabajar, informarse, recrearse, comunicarse, etc.
- Autoaprendizaje, proceso mediante el cual el estudiante a distancia puede lograr una mayor independencia o autonomía en el manejo de su situación de aprendizaje.

- Ser metódico y organizado.
- Tener habilidades comunicativas y sociales.
- Ser excelente lector con períodos de concentración altos.
- Tener capacidad para aprender autónomamente haciendo uso de las TICs.
- Poseer título a nivel de licenciatura en cualquier área
- Conocimiento intermedio de herramientas ofimáticas.
- No se requiere que tenga experiencias previas en cursos en línea ni tampoco en el tema de comportamiento organizacional.

CONCLUSIONES

- La Escuela de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos no cuenta con la metodología de cursos en línea perjudicando a los estudiantes que por motivos de trabajo no pueden acudir periódicamente a las clases presenciales.
- La falta de conocimiento de la tecnología, la poca interacción humana, cursos no atractivos visualmente, falta de bases pedagógicas o andragógicas y expectativas del curso no satisfechas son algunas razones por las que los estudiantes no continúan en los programas de educación en línea.
- La implementación de la modalidad de e-learning ofrece un servicio de formación flexible de manera que el estudiante logre realizar sus estudios en el tiempo y espacio que le convenga.
- El contenido de un curso presencial puede ser adaptado a un curso virtual, aplicando metodologías pedagógicas y andragógicas de la educación no presencial.
- En la implementación de un curso de educación en línea en la Escuela de Estudios de Postgrado se hace necesario la definición de los perfiles del desarrollador del curso, tutor y administrador de la plataforma e-learning.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda utilizar este estudio como base para establecer una metodología de desarrollo e implementación de cursos en línea en la Escuela de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos.
- Para de iniciar un proyecto de e-learning se debe trazar un plan de implantación por para conocer las opciones y posibilidades de éxito, evitando las causas que puedan producir deserción.
- Para que el alumno pueda realizar sus estudios en el tiempo y espacio que más le convenga, el curso debe poder accederse las veinticuatro horas del día, para ello debe garantizarse el funcionamiento óptimo del curso a través de un monitoreo constante y una administración efectiva de la plataforma e-learning.
- Para adaptar el contenido de un curso presencial a un curso en línea la mediación del contenido debe hacerse pedagógica y andragógicamente, la interfaz debe ser visualmente atractiva, tener una ruta de aprendizaje clara y específica que le indique al alumno que debe hacer desde el inicio hasta el final del curso.
- Es importante desarrollar a través de la capacitación las habilidades y conocimientos necesarios en las personas que desempeñarán el puesto de tutor, desarrollador del curso y administrador de plataforma, con el fin que su desempeño sea adecuado, se obtengan los resultados esperados.

BIBLIOGRAFÍA

1. Alonso, Catalina 2000. Los estilos de aprendizaje: procedimientos de diagnóstico y mejora. Ediciones Mensajero: Bilbao. 222p.
2. Boneu, Joseph M. (2007) "Plataformas abiertas de e-learning para el soporte de contenidos educativos abiertos". Publicado en la Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento (RUSC) de la Universidad Oberta de Catalunya. España.
3. Borangina Gabriel. Trabajo de Investigación: Ventajas de la Educación Virtual. Argentina 2005
4. Cabreso Almenara, Julio. La formación virtual: principios, bases y preocupaciones. Consultado el 12 de junio de 2009 Disponible en: http://158.49.119.99/crai/personal/evte2/varios/link_externo_marco.htm?http://tecnologiaedu.us.es/bibliovir/pdf/87.pdf
5. Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. México: McGraw-Hill. 2004
6. Díaz-Antón, Gabriela y Pérez, María.. "Hacia una ontología sobre LMS". Proceeding VII Jornadas Internacionales de las Ciencias Computacionales. Universidad de Colima, Colima, México. 2005
7. Duart, Joseph. Aprender sin distancias. México. 2002.
8. Escalona Moreno, Iván El proceso del aprendizaje. Consultado el 10 de septiembre del 2009. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos12/pedalpro/pedalpro.shtml>

9. Fernández López, Angela. Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo. 2003. Consultado el 6 de agosto de 2010. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos25/puestos-de-trabajo/puestos-de-trabajo.shtml>
10. Fernández Ríos, Manuel. "Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo". Ediciones Díaz de Santos, S.A, Madrid 2001.
11. García Carrasco, Joaquín. Procesos de formación en Espacios virtuales. En Programas del doctorado. Universidad de Salamanca. Curso 2003-2004.
12. Gutiérrez Pérez, Francisco y Prieto Castillo, Daniel. 1999. La Mediación Pedagógica: apuntes para una educación a distancia alternativa. Ediciones La Crujía. 158p.
13. Hill Maria Elena. Formación, Capacitación, Desarrollo de RRHH y su importancia en las organizaciones. 2003. Consultado el 10 de agosto de 2010. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos14/formacionrrhh/formacionrrhh.shtml>
14. Koontz, O'Donnel y Wehrich. Administración 8º Edición 2004
15. Lara, Luis Rodolfo. Análisis de los recursos interactivos en las aulas virtuales. Argentina. 2002.
16. Loaiza Alvarez, Roger Facilitación y Capacitación Virtual en América Latina, [Colombia](#), 2002
17. Louart, Pierre: Gestión de los Recursos Humanos. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
18. Plataforma Mambo. Consultado el 26 de marzo de 2008. Disponible en: <http://www.mambohispano.org/>

19. Plataforma Moodle. Consultado el 7 de julio de 2008 Disponible en:
<http://moodle.org/>
20. Plataforma virtual Claroline. Consultado el 7 de julio de 2008 Disponible en:
<http://www.claroline.net/>
21. Plataforma virtual Dokeos Consultado el 7 de julio de 2008. Disponible en:
<http://www.dokeos.com> .
22. Revista Digital de Educación y Nuevas Tecnologías. Foro y Desarrollo Del Pensamiento Crítico. Nº 36, Año VI. 2005.
23. Rodríguez, Simón y otros. Estilos de Aprendizaje y e-learning. Hacia un mayor rendimiento académico. En Los estilos de Aprendizaje. Procedimientos de Diagnóstico y Mejora. 4ta edición. Ediciones Mensajero. Bilbao. 153p.
24. Sánchez García, José Carlos: Selección de Personal. Guía Práctica, Ediciones España, 2003.
25. Sistema manejador de contenido. Consultado el 3 de septiembre de 2009. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/CMS>
<http://es.wikipedia.org/wiki/Correo electrónico>
26. Tintaya Eliseo Desafíos y fundamentos de educación virtual. Argentina Consultado el 10 de julio de 2008. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos13/educvirt/educvirt.shtml>
27. Vizcarro, Carmen y León, José A. 1998. "Nuevas tecnologías para el aprendizaje", 1era Edición, Ediciones Pirámide. 158p.

28. WebCT Consultado el 26 de marzo de 2008. Disponible en:
<http://www.webct.com/>
29. Wikipedia Definición de Andragogía Consultado el 5 de agosto de 2010.
Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Andragogía>
30. Wikipedia Definición de Chat Consultado el 3 de septiembre de 2009. Disponible
en <http://es.wikipedia.org/wiki/Chat>
31. Wikipedia Definición de Internet. Consultado el 3 de septiembre de 2009
Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Internet>
32. Wikipedia Definición de Pedagogía. Consultado el 5 de agosto de 2010.
Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Pedagogía>
33. Zapata, Donna. Contextualización de la enseñanza virtual en la educación superior Bogotá, Colombia 1ª edición 2001. Consultado el 6 de junio de 2009.
Disponible en:
http://www.uniquindio.edu.co/uniquindio/ntic/lineamientos/nuevos%20libros/arc_8_8.pdf

ANEXOS

ANEXO I

Instrumentos aplicados

Cuestionario 1. Instrumento para Análisis y Descripción de Puestos²

“El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información para estructurar, definir y analizar el perfil de puestos deseado que se debe tener para formar parte de un sistema de educación en línea. Por lo que se agradecerá sirva contestar la información solicitada con veracidad. En caso de duda, preguntar a la persona encargada de recabar la información.”

Gracias por su colaboración. Por favor marque con una “X” el puesto que desempeña

Nombre del Puesto:

- | | |
|-----------------------------|--------------------------|
| Administrador de plataforma | <input type="checkbox"/> |
| Desarrollador del Curso | <input type="checkbox"/> |
| Tutor del Curso | <input type="checkbox"/> |
| Estudiante del Curso | <input type="checkbox"/> |

I Datos sobre la Elaboración:

Fecha :

Nombre:

Institución donde labora:

Número de cursos en línea en los que ha participado:

II Descripción Genérica del Puesto

Por favor indique según su criterio cuál es el propósito principal de su puesto

III Descripción Específica

A.- Enumere 3 de sus actividades rutinarias:

² Fuente: Diseño propio en base a lo aprendido en el curso de Análisis y Descripción de Puestos en la Maestría de Administración de Empresas de la USAC

B.- Enumere 3 de sus actividades periódicas:

IV Responsabilidad

Indique cuáles son sus principales responsabilidades

V Requerimientos para ocupar el puesto

- Indique las características, habilidades y competencias que se requieren para desempeñar su puesto:

▪ **Características personales:**

▪ **Habilidades Intelectuales:**

▪ **Experiencia previa laboral:**

▪ **Conocimientos sobre educación en línea**

VI Características de personalidad para el puesto

- Aptitudes que son deseables o esenciales para el desempeño del puesto y en que grado (será de utilidad para el diseño de perfil en la etapa de reclutamiento y selección)

Característica	No necesaria	Deseable	Esencial
Veracidad			
Capacidad de dirigir			
Capacidad de organizar			
Iniciativa			
Agudeza visual			
Rapidez de decisión			
Habilidad expresiva			
Coordinación general			
Creatividad			
Comprensión de lectura			
Redacción			
Trabajo de equipo			
Liderazgo			
Sociabilidad			
Comunicación interpersonal			
Orden y organización			

VII Educación: Indique su grado de preparación académica

- Sin instrucción ()
- Con instrucción media:
 - Primaria 1 2 3 4 5 6
 - Secundaria 1 2 3
 - Diversificado: ()
- Universitario:
 - Licenciatura: ()
- Postgrado:
 - * Maestría : () * Doctorado : ()

Cuestionario 2. Instrumento para Análisis de Criterios para Desarrollar Cursos en Línea

“El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información para estructurar, definir y analizar los criterios para desarrollar cursos de postgrado en línea. Por lo que se agradecerá sirva contestar la información solicitada con veracidad. En caso de duda, preguntar a la persona encargada de recabar la información.” Gracias por su colaboración.

1. Cuál considera que es el objetivo de la capacitación virtual ?

2. Cuál considera que son las ventajas de la capacitación virtual?

3. Cuál considera que son las desventajas de la capacitación virtual?

4. Ha tenido alguna experiencia impartiendo un curso en línea?

SI

NO

En caso de ser afirmativo:

- o ¿La aplicabilidad de los contenidos se relaciona con su trabajo? SI NO
 - o ¿A su opinión se cumplieron los objetivos de aprendizaje del curso? SI NO
 - o ¿Considera que las metodologías utilizadas en el curso permiten un estudio autodirigido y autodidáctico? SI NO
 - o ¿El contenido fue presentado en una secuencia lógica? SI NO
 - o Otras observaciones o sugerencias:
-

5. Ha tenido alguna experiencia recibiendo un curso en línea?

SI

NO

En caso de ser afirmativo:

- o ¿Las instrucciones a lo largo del curso fueron claras y oportunas? SI NO
- o ¿Envió alguna consulta al TUTOR durante el curso? SI NO
- o Si la respuesta a la pregunta anterior fue positiva: ¿recibió respuesta rápida y solución del problema por parte del Tutor? SI NO
- o ¿Se cumplieron los objetivos de aprendizaje del curso? SI NO

- ¿En algún momento fue monótono el estudio del curso? SI NO
 - ¿Fue posible estudiar las lecciones y realizar las actividades en el tiempo asignado?
SI NO
 - ¿Cuánto tiempo -aproximadamente- le tomó estudiar los contenidos y realizar las actividades?
3 horas 4 horas 5 horas Más:
_____ _____ _____ ¿Cuántas?

 - La información que recibió antes de inscribirse al curso (fechas, requerimientos para la participación, etc.) ¿Fue clara y completa?
SI NO
 - ¿Supo a quién recurrir si encontraba problemas con la plataforma?
SI NO
 - ¿Recibió apoyo para solucionar su problema oportunamente?
SI NO
 - ¿Fue fácil navegar en la plataforma? SI NO
 - La presentación gráfica (imagen) de la plataforma y el curso ¿era atractiva?
SI NO
6. ¿En algún momento se sintió desmotivado(a) en el curso? SI NO
- ¿Qué aspecto del curso que le desmotivó?

7. En general ¿Qué fue lo que más le gustó del curso?

8. En general ¿Qué fue lo que menos le gustó del curso?

9. Otras observaciones o sugerencias

ANEXO II

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Aprendizaje: Acción y efecto de aprender algún arte, oficio u otra cosa.

Aprendizaje electrónico (E-learning en inglés): se le llama así al aprendizaje desarrollado con las nuevas tecnologías de la comunicación.

Aula virtual: Sala donde se celebran las clases pero que no tiene espacio físico real.

Base de datos ó banco de datos: es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso.

Brochure: Programa de promocional o de información.

B-learning ó blended-learning: El B-Learning (*formación combinada*, del inglés *blended learning*) consiste en un proceso docente semipresencial; esto significa que un curso dictado en este formato incluirá tanto clases presenciales como actividades de e-learning.

Chat: El chat (término proveniente del inglés que en español equivale a *charla*), también conocido como cibercharla, designa una comunicación escrita realizada de manera instantánea a través de Internet entre dos o más personas.

Correo electrónico ó e-mail: Correo electrónico, o en inglés *e-mail (electronic mail)*, es un servicio de red que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes rápidamente (también denominados mensajes electrónicos o cartas electrónicas) mediante sistemas de comunicación electrónicos.

Dialecticidad: designa un método de conversación o argumentación técnica.

Educación a distancia: es una modalidad educativa en la que los estudiantes no necesitan asistir físicamente a ningún aula. Normalmente, se envía al estudiante por correo el material de estudio (textos escritos, vídeos, cintas de audio, *CD-Rom*) y él devuelve los ejercicios resueltos. Hoy en día, se utiliza también el correo electrónico y otras posibilidades que ofrece Internet, fundamentalmente las aulas virtuales.

Educación virtual: Es una manera de aprendizaje que se acomoda al tiempo y necesidad del estudiante. Facilita el manejo de la información y de los contenidos del tema que se quiere tratar y está mediada por las tecnologías de la información y la comunicación -las TIC- que proporcionan herramientas de aprendizaje más estimulantes y motivadoras que las tradicionales.

Informática: Conjunto de conocimientos científicos y técnicas que hacen posible el tratamiento automático de la información por medio de ordenadores.

Internet: Red informática mundial, descentralizada, formada por la conexión directa entre computadoras u ordenadores mediante un protocolo especial de comunicación.

Método pedagógico: Procedimiento que se sigue en las ciencias para educar o enseñar.

Módem: Aparato que convierte las señales digitales en analógicas para su transmisión, o a la inversa.

Intranet: es una red de ordenadores privados que utiliza tecnología Internet para compartir de forma segura cualquier información.

Ofimática: equipamiento de hardware y software usado para crear, coleccionar, almacenar, manipular y transmitir digitalmente la información necesaria en una oficina para realizar tareas y lograr objetivos básicos.

Open University: Universidad abierta.

Plataforma de capacitación virtual: Espacio institucional para la entrega interactiva y administración de programas educativos y de capacitación por medio de la Internet.

Plataforma de software ó plataforma de desarrollo: es el entorno de software común en el cual se desenvuelve la programación de un grupo definido de aplicaciones.

Plataforma informática: En informática, una plataforma es precisamente el principio, en el cual se constituye un hardware, sobre el cual un software puede ejecutarse/desarrollarse.

Red BITNET: antigua red internacional de computadoras de centros docentes y de investigación que ofrece servicios interactivos de correo electrónico y de transferencia de ficheros.

Silabo: Índice, lista, catálogo.

Sistema administrador de contenido ó sistema de gestión de contenidos –CMS-: es un programa que permite crear una estructura de soporte (framework) para la creación y administración de contenidos, principalmente en páginas web, por parte de los participantes.

Software: Conjunto de programas, instrucciones y reglas informáticas para ejecutar ciertas tareas en una computadora.

Software educativo: Software destinado a la enseñanza y el auto aprendizaje.

Software libre: es la denominación del software que respeta la libertad de los usuarios sobre su producto adquirido y, por tanto, una vez obtenido puede ser usado, copiado, estudiado, cambiado y redistribuido libremente.

Tecnologías de la información y la comunicación: (TIC o NTIC para *Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación* o IT para «*Information Technology*») agrupan los elementos y las técnicas utilizadas en el tratamiento y la transmisión de las informaciones, principalmente de informática, Internet y telecomunicaciones.

Telecomunicaciones: La *telecomunicación* (del prefijo griego *tele*, "distancia" y del latín *communicare* que significa comunicación, es decir "comunicación a distancia").

Telepresencia: Presencia a través de un medio de comunicación a distancia.

Universidad escolástica: universidad perteneciente a las escuelas medievales ó universidad tradicional.

URL: localizador uniforme de recursos, por sus siglas en inglés de *uniform resource locator*, se usa para nombrar recursos en internet para su localización, por ejemplo documentos textuales, imágenes, videos.

Versatilidad: Cualidad de ser capaz de adaptarse con facilidad y rapidez a diversas funciones.

Videoconferencia: Conferencia mantenida mediante imágenes y sonidos transmitidos por una red de comunicaciones.

Virtual: Que tiene existencia aparente y no real.

Web: Red informática.

Web courses: Cursos por medio de la web.

INDICE DE ILUSTRACIONES

1. Generaciones de la educación a distancia	6
2. Elementos técnicos y tecnológicos de e-learning	56

INDICE DE CUADROS

1. Ventajas de la educación virtual sobre la presencial	44
2. Diferencia entre formación, capacitación y desarrollo	52
3. Matriz elementos durante el desarrollo y entrega de un programa en línea	57
4. Herramientas de plataformas e-learning.....	58
5. Medios de entrega	62
6. Conocimientos/Destrezas obligatorias y preferibles del tutor	65
7. Descripción del contenido del curso propuesto	129
8. Costos totales del curso propuesto	137
9. Resumen costos curso Comportamiento Organizacional	138
10. Manejo de fechas de cursos e-learning	147
11. Formato para registrar listado de participantes	148
12. Resumen de las principales actividades de cada puesto	193
13. Módulos, duración y modalidad curso Comportamiento Organizacional	221

INDICE DE TABLAS

1. Tabla 1 Descripción Genérica: Propósito principal de los puestos de estudiante, tutor, desarrollador y administrador de plataforma de un curso en línea	91
2. Tabla 2 Descripción Específica: Actividades rutinarias y periódicas de los puestos de estudiante, tutor, desarrollador y administrador de plataforma de un curso en línea	92
3. Tabla 3 Responsabilidades de los puestos de estudiante, tutor, desarrollador y administrador de plataforma de un curso en línea.....	94
4. Tabla 4 Requerimientos para ocupar los puestos de estudiante, tutor, desarrollador y administrador de plataforma de un curso en línea.....	95
5. Tabla 5 Características de personalidad para el puesto de Estudiante	98
6. Tabla 6 Características de personalidad para el puesto de Tutor	99
7. Tabla 7 Características de personalidad para el puesto de Desarrollador	100
8. Tabla 8 Características de personalidad para el puesto de Administrador.....	101
9. Tabla 9 Objetivos de la Capacitación en Línea	106
10. Tabla 10 Ventajas de la Capacitación en Línea	107
11. Tabla 11 Desventajas de la Capacitación en Línea.....	107
12. Tabla 12 Aspectos del curso que desmotivaron	125
13. Tabla 13 Aspectos que más gustaron del curso.....	125
14. Tabla 14 Aspectos que menos gustaron del curso	125
15. Tabla 15 Observaciones y sugerencias de los encuestados	126

INDICE DE GRÁFICOS

1. Gráfico 1 Número de cursos en línea en los que ha participado	88
2. Gráfico 2 Puesto que ha desempeñado en un curso en línea	89
3. Gráfico 3 Representatividad en % de participación en cursos en línea	90
4. Gráfico 4 Grado académico requerido para el puesto de Estudiante	102
5. Gráfico 5 Grado académico requerido para el puesto de Tutor	103
6. Gráfico 6 Grado académico requerido para el puesto de Desarrollador	104
7. Gráfico 7 Grado académico requerido para el puesto de Administrador	105
8. Gráfico 8 Aplicabilidad de contenidos del curso trabajo que desempeña	108
9. Gráfico 9 Cumplimiento de objetivos de un curso de aprendizaje	109
10. Gráfico 10 Metodologías usadas para estudio autodirigido y autodidáctico ...	110
11. Gráfico 11 Contenido en una secuencia lógica	111
12. Gráfico 12 Instrucciones del curso claras y oportunas	112
13. Gráfico 13 Envío consultas al Tutor durante el curso	113
14. Gráfico 14 Consultas con respuesta rápida y con solución al problema	114
15. Gráfico 15 Se cumplieron los objetivos de aprendizaje del curso	115
16. Gráfico 16 Estudio monótono durante el curso	116
17. Gráfico 17 Estudiar lecciones y realizar las actividades en el tiempo asignado	117
18. Gráfico 18 Tiempo para estudiar contenidos y realizar actividades del curso	118
19. Gráfico 19 Información recibida antes de inscribirse al curso clara y completa	119
20. Gráfico 20 Saber a quién recurrir por problemas con la plataforma	120
21. Gráfico 21 Apoyo para solucionar su problema oportunamente	121
22. Gráfico 22 Facilidad de navegar en la plataforma	122
23. Gráfico 23 Presentación gráfica de la plataforma y el curso	123
24. Gráfico 24 Desmotivación durante el curso	124

INDICE DE ANEXOS

Anexo I	
Instrumentos	237
Anexo II	
Glosario de Términos	242