



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ARAGÓN

**“CAPACITACIÓN LABORAL A TRAVÉS DE LA MODALIDAD
E-LEARNING: UNA ALTERNATIVA DE APRENDIZAJE PARA EL
CURSO DE INDUCCIÓN A LA EMPRESA DE LOS NUEVOS
COLABORADORES DE DB SCHENKER MÉXICO”**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA

P R E S E N T A

DIANA PRECIADO NAVA

ASESORA

DRA. MARÍA DE LOURDES GARCÍA PEÑA



CIUDAD NEZAHUALCÓYOTL, ESTADO DE MÉXICO, 2019



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	4
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I: “CONTEXTUALIZACIÓN”	8
1.1 Introducción	9
1.2 Globalización	10
1.2.1 Sociedad de la Información y Conocimiento	11
1.2.2 Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)	13
1.3 Referentes contextuales de la Capacitación laboral E-Learning	15
1.3.1 Antecedentes de la Capacitación Laboral	16
1.3.2 Antecedentes de la Educación a Distancia	18
1.4 Perfil de la empresa DB Schenker	20
1.4.1 Historia	21
1.4.2 DB Schenker en México	22
1.4.3 Propósito y valores	23
CAPÍTULO II: “APROXIMACIÓN TEÓRICA”	26
2.1 Introducción	27
2.2 Educación permanente	29
2.3 Educación no formal	32
2.3.1 Características de la educación no formal	33
2.4 Capacitación Laboral	35
2.4.1 Proceso de Capacitación	38
2.5 Andragogía: Educación de Adultos	40
2.5.1 Principios del aprendizaje adulto	41
2.6 Educación a Distancia	42
2.6.1 Modalidades de la Educación a Distancia	46
2.7 Modalidad E-Learning	47
2.7.1 Características del E-Learning	47
2.8 Elementos didácticos en la capacitación E-Learning	49

2.9 El papel del pedagogo en la capacitación E-Learning	53
2.10 Diseño Instruccional	56
2.11 Plataformas Educativas Virtuales	59
2.11.1 Tipos de Plataformas Virtuales	59
2.12 Capacitación en DB Schenker México	61
2.12.1 Sistema de Gestión del Aprendizaje (LMS) de DB Schenker	64
2.12.1.1 Herramientas para el usuario (colaborador)	65
2.12.1.2 Herramientas para el administrador (capacitador)	67
CAPÍTULO III: “METODOLOGÍA”	70
3.1 Introducción.....	71
3.2 Planteamiento del problema	72
3.3 Metodología: Investigación-Acción.....	73
3.3.1 Características de la Investigación-Acción	74
3.3.2 Modalidades de la Investigación-Acción	75
3.4 Fases de la Investigación-Acción.....	77
3.4.1 Población meta de la investigación	77
3.4.2 Características de la población.....	78
3.4.3 Identificar el problema	79
3.4.4 Diagnóstico–Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)	80
3.4.4.1 Análisis de resultados	82
3.4.5 Revisión documental	84
3.4.6 Análisis de contenido	87
3.5 Plan general (Propuesta Pedagógica)	88
3.5.1 Diseño de la propuesta pedagógica.....	89
3.5.2 Implementación de la propuesta	91
3.5.3 Retroalimentación de la propuesta	92
3.5.4 Balance general de la propuesta	96
CAPÍTULO IV: “CURSO DE INDUCCIÓN A LA EMPRESA DB SCHENKER E-LEARNING”	98
4.1 Introducción.....	99
4.2 Fundamentos pedagógicos del Curso de Inducción a la empresa DB Schenker E-learning.....	100

4.3 Estructura	102
4.4 Objetivo	103
4.5 Características de los participantes	104
4.6 Comunicación interna	105
4.7 Asistencia gráfica	106
4.8 Asesoría y seguimiento	106
4.8.1 Contingencias	107
4.9 Contenidos	108
4.10 Evaluación de la capacitación	109
4.11 Planeación didáctica	110
CONCLUSIONES	140
BIBLIOGRAFÍA	144
ANEXOS	150
Anexo 1	151
Anexo 2	152
Anexo 3	153
Anexo 4	154
Anexo 5	155
Anexo 6	156
Anexo 7	157
Anexo 8	158

AGRADECIMIENTOS

A mis padres quienes han sido un ejemplo a seguir y me han apoyado incondicionalmente para el cumplimiento de mis metas.

Mamá, aunque ya no te encuentres conmigo agradezco tu confianza, tus consejos y tu gran esfuerzo para que yo cumpliera mis objetivos, te dedico este escrito como parte del amor infinito que siempre te tendré.

Papá, gracias por enseñarme el valor de la perseverancia como parte de la vida, por tu cariño, comprensión y sobre todo por creer en mí. Siempre valoraré cada uno de los sacrificios realizados, con tal de verme triunfar.

A mis seres queridos por el apoyo y confianza que me han brindado para seguir adelante, gracias por acompañarme en los buenos y malos momentos.

A mis sinodales y especialmente a la Dra. Lourdes García por compartir su tiempo y enseñanzas, además de su valioso apoyo para el desarrollo de este escrito.

A la Universidad Nacional Autónoma de México, mi alma mater y especialmente a mi Facultad de Estudios Superiores Aragón, que me brindó la oportunidad de crecer y desarrollarme personal y profesionalmente.

A la empresa DB Schenker por la confianza y facilidades otorgadas para la realización de este escrito.

Diana Preciado Nava

INTRODUCCIÓN

Hoy en día nos encontramos inmersos dentro de una sociedad en constante cambio, sin duda son muchos los factores que lo hacen posible y que tienen que ver principalmente con aspectos económicos, políticos, sociales, culturales etc. Todos estos cambios hacen que la dinámica de la sociedad cambie y por lo tanto nuestro accionar dentro de ella también.

En este sentido, uno de los cambios más grandes y significativos que ha tenido la sociedad es el surgimiento de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), las cuales llegaron con el propósito de facilitar la vida de los seres humanos, modificando la manera en que realizan las actividades del día a día; lo cual se traduce en una reducción considerable de tiempo y esfuerzo. Dichas tecnologías han permitido la evolución y desarrollo de la sociedad en diferentes ámbitos a través de importantes aportaciones, sin embargo, en la presente investigación se abordarán dichas contribuciones enfocadas en el ámbito educativo.

A este panorama se suma otro cambio importante que tiene que ver con los actuales niveles de empleabilidad que cada vez son más reducidos, puesto que las competencias que son requeridas para los puestos de trabajo implican el desarrollo de ciertas habilidades y el manejo de nuevos conocimientos, por lo tanto, resulta necesario seguir aprendiendo para poseer los conocimientos y habilidades indispensables para determinado empleo. De estas circunstancias nace la importancia de la capacitación laboral como un proceso educativo continuo que permite la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades y actitudes.

Por lo anterior, el objeto de estudio de la presente investigación es e-learning como una alternativa de aprendizaje que permitirá capacitar a los nuevos colaboradores de la empresa DB Schenker México, en temas generales de la empresa; a partir de diseñar de una propuesta pedagógica que contribuya para mejorar el proceso de inducción a la empresa.

Dicha propuesta surgirá a partir de la realización de un estudio pedagógico apoyado de la investigación-acción, misma que busca resolver una problemática a partir de

la indagación realizada por quienes participan en una situación determinada. La investigación parte de la necesidad de capacitar a los nuevos colaboradores de la empresa DB Schenker México, en temas de inducción a la empresa; estos últimos actualmente son desarrollados de manera presencial pero únicamente en la sucursal de la Ciudad de México, no obstante, la empresa cuenta con 6 sucursales más a nivel nacional en donde los nuevos colaboradores no reciben dicha capacitación.

Los objetivos que persigue la investigación son:

Objetivo General:

- Diseñar una alternativa de aprendizaje que permita innovar el Curso de Inducción a la Empresa en DB Schenker México, a partir de la detección de necesidades de capacitación, con la finalidad de capacitar a nivel nacional a los nuevos colaboradores y bríndales información sobre la cultura organizacional de la empresa.

Objetivos Particulares:

- Identificar las necesidades de capacitación en el Curso de Inducción a la Empresa, a través de dos instrumentos aplicados al personal de Recursos Humanos, con la finalidad de innovar los contenidos del curso y la manera en que es implementado.
- Definir las estrategias didácticas de acuerdo a los contenidos del Curso de Inducción, a partir de la detección de necesidades de capacitación, con la finalidad de adaptar dichos contenidos a la modalidad de aprendizaje que permita capacitar al 100% del personal de nuevo ingreso a nivel nacional.

En definitiva, la importancia de realizar la presente investigación es porque como pedagogos es necesario observar nuestro campo de acción, es preciso mirar y analizar los distintos espacios y poblaciones a quienes son dirigidos nuestros conocimientos y a partir de ello mejorar y proponer nuevas estrategias de intervención pedagógica, de manera que los objetivos planteados en cualquier

proceso educativo sean alcanzados de manera efectiva. Así mismo, la investigación permitirá contribuir con los estudios pedagógicos dentro del ámbito empresarial y específicamente en el área de capacitación laboral, puesto que dicho campo de acción ha sido poco trabajado; sin embargo, las aportaciones de la disciplina pedagógica son cada vez más necesarias dentro de las organizaciones.

La presente investigación se encuentra conformada por 4 capítulos:

- Capítulo I: “Contextualización”, se describe la situación actual del objeto de estudio, con la finalidad de comprender en donde se encuentra y las posibilidades de desarrollar una propuesta enfocada a sus necesidades; además se menciona el perfil y características de la empresa DB Schenker México.
- Capítulo II: “Aproximación Teórica”, se realiza un acercamiento teórico de las principales conceptualizaciones que fundamentan la presente investigación, retomando así las aportaciones de una serie de autores que previamente desarrollaron investigaciones respecto al mismo tema.
- Capítulo III: “Metodología”, se describe el planteamiento del problema y el proceso de la investigación realizado para la generación de una alternativa de aprendizaje, que logre capacitar en temas de inducción corporativa, a los nuevos colaboradores de la empresa DB Schenker México a nivel nacional.
- Capítulo IV: “Curso de Inducción a la Empresa DB Schenker e-learning”, se presenta la propuesta pedagógica como una alternativa de aprendizaje que contribuirá para subsanar las necesidades detectadas, durante el proceso de capacitación de inducción a la empresa de los nuevos colaboradores de DB Schenker México.

CAPÍTULO I:

“CONTEXTUALIZACIÓN”

1.1 Introducción

En este primer capítulo se describirá la situación actual del objeto de estudio, con la finalidad de comprender en donde se encuentra y las posibilidades de desarrollar una propuesta que se relacione con lo que hoy en día se está utilizando; de esta manera la propuesta será más efectiva.

Se comenzará explicando los conceptos de Sociedad de la Información y del Conocimiento, a partir de especificar la definición de cada uno de los términos hasta llegar a una conceptualización general, que combine ambas expresiones para obtener una deducción particular.

También, se analizará la manera en que las nuevas tecnologías de la información y comunicación apoyan primeramente las actividades diarias de los seres humanos, así como la forma en que se han vuelto parte de estos últimos; y cómo a partir de ello se puede obtener una relación fructuosa con la parte educativa. Con esto se desea comprobar que la tecnología no solo puede actuar como un medio más dentro del ámbito educativo, sino que se debe considerar como parte de las estrategias pedagógicas que permite contribuir de manera positiva a los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Otro punto a reflexionar durante el capítulo es situar dos conceptos fundamentales para el desarrollo de la investigación, la capacitación laboral y la educación a distancia; revisando de manera general sus antecedentes y como ambos temas han evolucionado hasta llegar a lo que hoy en día se puede lograr fusionando sus aportaciones en pro de la innovación y beneficio de la sociedad.

Finalmente, se mencionará el perfil de la empresa DB Schenker en general y a partir de ello, el enfoque será en DB Schenker México con el propósito de identificar los antecedentes y el panorama actual de la organización.

1.2 Globalización

“Inicialmente la globalización fue conceptualizada como la expansión comercial de las empresas transnacionales en la esfera mundial, posteriormente fue extendiendo su interpretación y se relacionó con perspectivas económicas, sociales, políticas y la que más destaca por considerarse el inicio o el motor que despegó este proceso es la que se refiere a la perspectiva tecnológica...” (Flores, 2016, p. 38). En este sentido, la parte tecnológica ha representado un punto de partida esencial para modificar la dinámica de la sociedad, a partir de generar diversas vías de comunicación en donde la interacción es cada vez más rápida y menos costosa.

Los efectos de la globalización han sido distinguidos en un “... tipo nuevo de organización social, del trabajo, los intercambios, las formas de vida y de poder; que se soportan en el conocimiento y la tecnología...” (Ortiz, 2009, p. 2). En consecuencia y de acuerdo con Rubén Ortiz (2009), el ámbito educativo se ha visto afectado y esto se ve reflejado en los siguientes puntos:

1. Los países son obligados abrir y ajustar sus economías, a través o tratando de reducir el gasto público y así como buscar fuentes alternativas (privadas) de financiamiento para expandir sus sistemas educativos.
2. También para atraer inversión extranjera, lo cual implica mejorar el capital humano y con ello la educación para formar recursos humanos con las competencias laborales demandadas implícitamente por el fenómeno de la globalización.
3. La globalización induce cada vez más la aplicación de pruebas y medidas de comparación internacional (estándares), estimulando a los países a adoptar políticas de logro nacional y eficiencia en detrimento de objetivos de equidad y cohesión social.

Para comprender mejor estos cambios es necesario retomar las llamadas sociedades de la información y del conocimiento, que forman parte de lo que trajo consigo la globalización.

1.2.1 Sociedad de la Información y Conocimiento

A finales del siglo XX surgieron cambios importantes que modificaron la manera en que la sociedad se conducía, ya que se empezó a hablar de términos como “sociedad de la información y del conocimiento”. Estos últimos “...reflejan ideas, enfoques, tecnologías y sistemas que se entretajan para observar una compleja comunidad que contribuye a la mejora en la calidad de vida del ciudadano...” (Alonso, 2016, p. 236). Si bien ambos conceptos hacen referencia a dos panoramas relativamente distintos, la realidad es que se encuentran totalmente relacionados y conllevan a constituir una nueva imagen social. En este sentido es importante comenzar a precisar ambos conceptos, hasta llegar a la relación que mantienen entre sí.

Por ello, se comprende aquí que la sociedad de la información “...la signan las tecnologías de la información y de la comunicación, las cuales juegan un rol importante ante las nuevas realidades...” (Pérez, 2018, p. 5). “Designa una forma nueva de organización de la economía y la sociedad. Los esfuerzos por convertir la información en conocimiento es una característica que la identifica...” (Alonso, 2016, p. 236). Mientras que la sociedad del conocimiento “...se puede caracterizar como aquella sociedad que cuenta con las capacidades para convertir el conocimiento en herramienta central para su propio beneficio...” (Pérez, 2018, p. 7). Es decir, el conocimiento se vuelve parte esencial del desarrollo humano puesto que permite su crecimiento individual y social.

A partir de lo antes mencionado, ambos términos dejan entrever dos variantes fundamentales, el conocimiento como poderío y la tecnología como evolución. Por lo tanto, en “... la sociedad del conocimiento se considera a la innovación como factor esencial para la hegemonía del sistema económico, pues es el elemento principal para brindar solución a problemáticas y exigencias de la sociedad actual. El conocimiento, en pocas palabras, es el motor principal para impulsar la innovación...” (Pérez, 2018, p. 8).

Así mismo, "...la sociedad de la información se relaciona con la sociedad del conocimiento porque da soporte a las relaciones que se tejen en la sociedad actual, la cual se vincula con las posibilidades que permiten construir conocimiento a través de las tecnologías..." (Pérez, 2018, p. 9).

Desde luego, ambos términos han generado cambios significativos en todos los sectores económico, político, social, cultural, pero sobre todo el ámbito educativo; de ahí que ambas sociedades han generado una transformación en el dinamismo social, en donde la educación contribuye primordialmente para llevar a los seres humanos a un escenario en donde la construcción del conocimiento sea a partir de las nuevas tecnologías.

Por consiguiente, esta serie de innovaciones tecnológicas desarrolladas en ámbitos como la informática, las telecomunicaciones y en los medios de comunicación, conjuntados con la necesidad de responder a las demandas de masificar la educación y los procesos de enseñanza-aprendizaje en cualquier sector ya sea institucional o empresarial, conlleva a pensar en una propuesta educativa diferente a lo que convencionalmente se piensa cuando se habla de educación, con ello me refiero al imaginario social en donde necesariamente debemos encontrarnos en un salón de clases, rodeados de compañeros y el profesor enfrente expresando sus conocimientos.

De forma tal que dentro de la sociedad actual "... el desarrollo de procesos formativos está enfocado en que cualquier sujeto aprenda a aprender, que adquiera las habilidades para el autoaprendizaje permanente, que sepa enfrentarse a la información (buscar, seleccionar, analizar, elaborar, difundir), que se califique laboralmente para el uso de las tecnologías de la información y el conocimiento, y la cultura que entorno a ellas se produce..." (Alonso, 2016, p. 240). Por esa razón hoy más que nunca es necesario innovar en los procesos educativos, pensar en las necesidades de las diferentes poblaciones a quien son dirigidos los contenidos, en donde necesariamente deben ser consideradas las aportaciones que han traído

consigo las tecnologías de la comunicación e información, ya que esto ha permitido incluso la evolución de la disciplina pedagógica.

1.2.2 Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) surgen en la sociedad de información como innovaciones tecnológicas, es decir, como un "...conjunto de tecnologías que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes formatos y a la vez entrelazada con el texto, la imagen y el sonido..." (Nájar, 2016, p. 10). Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), favorecen la manera en que el mundo se conecta permitiendo una interacción, en donde el tiempo y la distancia no son una barrera para lograr la comunicación.

Por lo tanto, las TIC van más allá de lo establecido emergen de la demanda expansiva del conocimiento y los medios tecnológicos como apoyo imprescindible para progresar como sociedad. Por ello, "...el impacto de las TIC, dentro de la sociedad ha traído grandes cambios, respecto a forma y contenido, el efecto ha sido masivo y multiplicador, de tal forma que el sentido del conocimiento ha calado en la sociedad en general, y una de las grandes implicancias y modificaciones, es la educación..." (Hernández, 2017, p. 329).

Dentro de este contexto las TIC, son consideradas como "...un conjunto de herramientas y recursos que estimulan y contribuyen a la interacción dinámica entre individuos facilitando así el aprendizaje y la divulgación de los saberes (Vasović, 2014, citado en Sánchez, 2019, p. 280). En este sentido las TIC contribuyen en el desarrollo e implementación de contenidos educativos, repercutiendo directamente en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

De acuerdo con Gerhard Heinze (2017), "...la tecnología que influye actualmente en la sociedad representa nuevos retos, especialmente en la educación, pues las TIC se han integrado en los procesos educativos de enseñanza-aprendizaje a lo

largo del tiempo, generando influencia en la adquisición y el fortalecimiento de los conocimientos por parte de alumnos y profesores...” (Heinze, 2017, p. 150). Ante este panorama, resulta necesario analizar cómo es que a partir de estas tecnologías es posible efectuar procesos educativos en donde se aprovechen todas aquellas herramientas que podrían facilitar los procesos de enseñanza-aprendizaje, respondiendo con ello a las recientes demandas tanto educativas como laborales.

Ahora bien, para fines de la presente investigación es necesario ubicar las TIC en el ámbito empresarial, puesto que, en un contexto de avances continuos, las organizaciones que no innoven y se adapten a las recientes condiciones del mercado, permanecerán obsoletas. Por lo tanto, “...la introducción de nuevas tecnologías en la organización contribuye a la aparición de nuevos modelos de trabajo y a la eliminación de tareas aburridas o rutinarias, permitiendo a los trabajadores desempeñar trabajos con más responsabilidad y que ofrece retos mayores...” (Peiro, 1993, citado en Torres, 2016, p. 22).

De acuerdo con Pierano y Suárez (2006), citados en Saavedra (2013), las vías por las cuales las TIC ayudan a mejorar el desempeño en las empresas son cuatro: automatización, accesibilidad a la información, costos de transacción y procesos de aprendizaje.

- Automatización: Influye sobre los procesos rutinarios: el aumento más que proporcional en la eficiencia respondería a la relación que surge a partir de la posibilidad de disminuir el trabajo humano directo, al tiempo que se generan registros.
- Accesibilidad a la información: “la posibilidad de acceder a información relevante y precisa con un costo bajo y en tiempo real permite tomar decisiones con la ayuda de una gran variedad de datos”.

- Costos de transacción: “la información se puede transmitir de manera instantánea y a bajo costo, reduciendo los costos de coordinación tanto al interior como al exterior de la empresa”.
- Procesos de aprendizaje: “los ambientes virtuales y modelos de simulación facilitan el aprendizaje y reducen los costos”. (Pierano y Suárez 2006, citados en Saavedra, 2013, p. 88).

1.3 Referentes contextuales de la Capacitación laboral E-Learning

Como seres humanos siempre estamos en constante transformación que va desde nuestro físico hasta la manera en que pensamos, este hecho siempre estará relacionado con nuestro contexto, es decir, con todas aquellas circunstancias que nos rodean. Por lo tanto, dichas transformaciones serán resultado de los constantes cambios que surgen en la sociedad.

Todos estos cambios, sin duda representan una gran oportunidad para innovar en lo que se realiza hasta el día de hoy, pero sobre todo permiten crecer y preparar a la sociedad para el futuro; de ahí que todos los ámbitos políticos, sociales, económicos, culturales, educativos etc. están obligados a progresar de la misma manera. En este sentido el ser humano debe transformarse de acuerdo a las circunstancias que lo rodean lo cual implica un proceso de adaptación y a su vez un proceso de aprendizaje para responder a las nuevas demandas sociales.

A partir de esto, emerge la necesidad de actualizar los conocimientos, las habilidades y las actitudes de cada ser humano, a través de alternativas educativas que impulsen la transformación; siendo la capacitación laboral una oportunidad para lograr que esto suceda. No obstante, “...educar por medios convencionales a todos, atendiendo a satisfacer las múltiples demandas formativas de la sociedad, es hoy prácticamente inviable...” (García, 2002, p. 43). La sociedad exige nuevas alternativas educativas en donde el tiempo y el espacio no sean una limitante para continuar aprendiendo.

Dentro de este contexto la capacitación laboral e-learning surge como una alternativa educativa que permitirá desarrollar los procesos de enseñanza-aprendizaje, a partir del uso de las nuevas tecnologías. Para comprender mejor dicha relación es importante retomar los antecedentes históricos de dos temas esenciales, la capacitación laboral y la educación a distancia.

1.3.1 Antecedentes de la Capacitación Laboral

Hablar del surgimiento de la capacitación laboral implica realizar todo un recorrido histórico desde las primeras civilizaciones, hasta lo que propiamente apareció con la Revolución Industrial y con sus años posteriores; por ello ha de considerarse que la capacitación ha tenido una serie de transformaciones, que han permitido su desarrollo hasta lo que existe actualmente.

La capacitación laboral siempre ha estado presente puesto que los procesos de enseñanza-aprendizaje se han puesto en práctica desde el comienzo de nuestra historia, por supuesto que con sus respectivas características. De acuerdo con Jaime Grados (2017), el proceso de capacitación se remonta a tres fases importantes en la historia, mismas que a continuación se describen brevemente.

- Los talleres: "...la alfabetización a ciertos sectores sociales y la única manera que había de comunicar los conocimientos era mediante la transformación verbal de generación en generación ..." (Grados, 2017, p. 239).
- Los gremios: "...constituyen la primera forma del concepto de empresa y dan origen a las agrupaciones de trabajadores..." (Grados, 2017, p. 240). Esta etapa fue fundamental para la evolución de la capacitación como un aliado en las organizaciones, ya que comienza a observarse que el aprendizaje se adquiere de manera efectiva, cuando se realiza a través de un proceso de adiestramiento.

- Escuelas industriales: con la llegada de la Revolución Industrial “...la capacitación se transformó con la incorporación de objetivos y metas...” (Grados, 2017, p. 243). En esta etapa los empresarios a medida que fueron creciendo se ven en la necesidad de tener gente entrenada para realizar una o más actividades del proceso de producción, a través de un proceso de enseñanza con apoyo de los especialistas; lo cual permitía el logro de metas establecidas.

Sin duda, la Revolución Industrial marcó un parteaguas en el proceso de capacitación laboral puesto que a partir de esta época los procesos de entrenamiento se vuelven fundamentales para la elevación de la productividad de los trabajadores. De acuerdo con Jaime Grados (2017), durante la Primera Guerra Mundial surgen algunos principios del aprendizaje adulto, a través del llamado método de los cuatro pasos: explicar, demostrar, ejecutar y verificar; en donde a partir de este método los trabajadores lograron adquirir un aprendizaje significativo de sus actividades y así la capacitación se vuelve un proceso sistematizado y organizado.

Actualmente en México la capacitación laboral representa una obligación para todas las empresas, de acuerdo con lo establecido en la Ley Federal del Trabajo en el Capítulo III BIS, Artículo 153-A “Los patrones tienen la obligación de proporcionar a todos los trabajadores, y éstos a recibir, la capacitación o el adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida, su competencia laboral y su productividad, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o la mayoría de sus trabajadores...” (Ley Federal del Trabajo, 2019, p. 42).

La capacitación laboral, representa un claro ejemplo de la educación continua y/o permanente, misma que resulta necesaria debido a las exigencias procedidas de los cambios en los entornos laborales.

1.3.2 Antecedentes de la Educación a Distancia

El origen de la Educación a Distancia de acuerdo con Lorenzo García (1999), se remonta a la Grecia Clásica, cuando comenzó a emplearse la escritura de cartas con propósitos formativos que estaban dirigidas a discípulos que se encontraban a distancia. En este sentido, con la aparición de la escritura se comenzaron a generar los primeros modelos de enseñanza-aprendizaje a distancia, esto a través de un mensaje escrito por una persona separada en tiempo y espacio.

De acuerdo con Wedemeyer (1981), los inicios de la educación a distancia transcurrieron a través de una secuencia cronológica la cual denota su evolución; misma que a continuación se enuncia:

- 1) Aparición de la escritura
- 2) Invención de la imprenta
- 3) Aparición de la educación por correspondencia
- 4) Aceptación mayoritaria de las teorías filosóficas democráticas que eliminan los privilegios
- 5) Uso de los medios de comunicación en beneficio de la educación
- 6) Expansión de las teorías de enseñanza programada (Wedemeyer, 1981, citado en García, 1999, p. 9).

Las consideraciones antes descritas muestran el desarrollo de la Educación a Distancia, en donde los factores tiempo y espacio no fueron un impedimento para los procesos de enseñanza-aprendizaje a distancia. Así mismo y aludiendo a Lorenzo García (1999), los avances sociopolíticos, la necesidad de aprender a lo largo de la vida, la carestía de los sistemas convencionales, los avances en el ámbito de las ciencias de la educación y las transformaciones tecnológicas fueron elementos fundamentales para el desarrollo de la educación a distancia.

Indudablemente este sistema educativo ha transcurrido por diferentes etapas o generaciones, mismas que han permitido su implementación. Dichas etapas se exponen a continuación según lo planteado por Lorenzo García (2002):

- Enseñanza por correspondencia: en esta etapa prevalecía “... un paradigma de currículo cerrado, basado en propuestas pedagógicas de corte muy tradicional, donde el alumno estudiaba lo que se le indicaba y automáticamente reproducía lo estudiado...”
- Enseñanza multimedia: hace referencia a la “...utilización de múltiples medios como recursos para la adquisición de los aprendizajes...el texto escrito comienza a estar apoyado por otros medios audiovisuales (audio casetes, diapositivas, videocasetes, etc.) ...”
- Enseñanza telemática: esta etapa “... se apoya en el uso cada vez más generalizado del ordenador personal y de las acciones realizadas en programas flexibles de Educación Asistida por Ordenador (EAO) y de temas multimedia (hipertexto, hipermedia etc.) ...”
- Enseñanza vía internet: en esta etapa “...la comunicación educativa es a través de internet... también es denominada como campus virtual, enseñanza virtual, que trata de basar la educación en redes de conferencia por ordenador o estaciones de trabajo multimedia...” (García, 2002, p. 50 y 51).

Actualmente la educación a distancia se observa en diferentes modalidades, definidas aquí como las formas en que se pueden desarrollar los procesos de enseñanza-aprendizaje a distancia; dichas modalidades se han extendido cada vez más lo cual ofrece la posibilidad de seguir aprendiendo sin importar el tiempo o la distancia.

1.4 Perfil de la empresa DB Schenker

DB Schenker es la división de transporte y logística de la compañía internacional Deutsche Bahn, una de las corporaciones de transporte más grandes del mundo. Es una empresa dedicada a la industria y el comercio en el intercambio global de mercancías a través del transporte terrestre, el transporte aéreo y marítimo internacional, la logística de contratos y la gestión de la cadena de suministro.

La organización tiene presencia en más de 130 países alrededor del mundo; trabaja con una extensa red, pero operan localmente. Ofrece servicios integrados de importación y exportación de mercancías, que provienen de una sola fuente, combinando servicios logísticos adicionales complejos. DB Schenker vigila los movimientos, el servicio y la seguridad de la carga independientemente de la magnitud y complejidad de las tareas de logística y sus requisitos.

Así mismo, posee un fuerte vínculo con diversos mercados utilizando cadenas de logística que contribuyen al cuidado del medio ambiente, a través de soluciones puerta-a-puerta y paquetes de servicio que abarcan toda la cadena de logística. Cuenta con alrededor de 2.000 localidades en todas las regiones económicas más importantes del mundo, DB Schenker tiene una red global orientada hacia el servicio al cliente, la calidad y sustentabilidad.

DB Schenker cuenta con clientes, que van desde empresas familiares hasta grandes corporaciones internacionales, actualmente se ha posicionado dentro de los mejores sectores de la automoción, la tecnología, los bienes de consumo, la logística de ferias comerciales, los transportes especiales y la logística especial de eventos. Entre sus principales clientes se encuentran TRW, BROSE, NISSAN, MAZDA, ROCHE, BOEHRINGER, JOHNSON & JOHNSON, CHANEL, ADIDAS, GUCCI, L'OREAL, INTERJET, CISCO, SAFRAN, INTEL, CLARIANT, DU PONT, entre otros.

1.4.1 Historia

Internacional

1872. Gottfried Schenker funda Schenker y Co. en Viena Austria.

1873. Primer envío consolidado en tren desde París, Francia con destino a Viena, Australia.

1922. Primeros transportes aéreos hacia Alemania, Schenker traslada su sede central a Berlín.

1931. Los ferrocarriles alemanes compran Schenker. Se realizan los primeros transportes marítimos de contenedores.

1972. Schenker cumple 100 años y es nombrado proveedor oficial de los Juegos Olímpicos de Múnich.

1977. Schenker cumple 125 años. La compañía se posiciona diversificando su negocio en tres grandes áreas: Schenker Logistics, Schenker International y Schenker Eurocargo.

1999. Schenker Australia es designada proveedor de Transporte Oficial para los Juegos Olímpicos de Sidney 2000.

2006. DB Logistics adopta una nueva estructura, Adquisición de BAX Global.

Nacional

1977. Se funda la primera subsidiaria de Schenker en México.

2004. La oficina de la Ciudad de México se certificó en ISO 9001:2000.

2005. Schenker cuenta con oficinas en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey, Querétaro y Puebla.

2010. Inicia operaciones el Warehouse (CISCO) de Schenker International en la ciudad de Guadalajara. DB Schenker México, transportista oficial de la FMF (Mundial Sudáfrica 2010).

2011. Las oficinas de Ciudad de México y Puebla se Certificaron en ISO 9001:2008, además la oficina central de la Ciudad de México se certificó bajo la norma ISO 14001:2004.

2014. DB Schenker México, transportista oficial de la FMF (Mundial Brasil 2014).

2017. Apertura de la oficina corporativa en la Ciudad de México e inicia operaciones el Warehouse (Beam Suntury) en la ciudad de Guadalajara.

1.4.2 DB Schenker en México

La presente investigación se realizó en la empresa DB Schenker México, misma que se encuentra ubicada en Hidalgo 81, Peñón de los Baños, 15520 Ciudad de México, CDMX. Dicha empresa cuenta con 6 oficinas situadas en la Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey, Querétaro, Puebla y Cancún, así mismo cuenta con 2 centros logísticos en Ciudad Juárez y Guadalajara; así como presencia comercial a nivel nacional. DB Schenker México está conformado por alrededor de 663 colaboradores, los cuales radican en las distintas sucursales a nivel nacional.

DB Schenker México cuenta con dos divisiones de negocio, el Freight Forwarder o Agente de Carga que cuenta con los tráficó aéreo, marítimo, terrestre y aduanas; el cual actúa como un intermediario entre el cliente y los diferentes proveedores de transporte. Proporciona a los clientes servicios optimizados en cuanto a tiempos y costes para el transporte de mercancías generales, cargas parciales y cargas completas, con el fin de organizar de manera eficaz el envío y recepción de estas últimas de manera nacional e internacional.

Por otro lado, se encuentra la rama de Contract Logistics o Logística de Contratos misma que se encarga de la logística de adquisición, de producción y de distribución hasta el servicio posventa. DB Schenker México cuenta con almacenes localizados en Guadalajara y Ciudad Juárez, trabajando para clientes como: CISCO, INTEL, MICROSOFT y BEAM SUNTORY.

Finalmente, la empresa cuenta con certificaciones importantes mismas que fundamentan la calidad de los servicios que ofrecen, así como la preocupación por el medio ambiente. A continuación, se mencionan:

- ISO 9001:2015: certificación enfocada en el Sistema de Gestión de Calidad dirigido a la satisfacción de clientes.
- ISO 14001: 2015: certificación que fundamenta el Sistema de Gestión Ambiental, encargado de la reducción de los impactos relacionados con el medio ambiente.
- OSHAS 18001: 2007: certificación orientada a la sistematización de la seguridad y salud en el entorno laboral, por lo que su objetivo se centra en garantizar un espacio libre de riesgos para los colaboradores.

1.4.3 Propósito y valores

DB Schenker México es una empresa comprometida con su cultura organizacional, por ello cuenta con un propósito y con 6 valores a nivel global, los cuales guían el comportamiento de cada uno de los colaboradores independientemente del país en el que se encuentren laborando; en la imagen 1 se muestra el propósito y en las imágenes de la 2 a la 7 los valores con los que cuenta la organización.

➤ Propósito

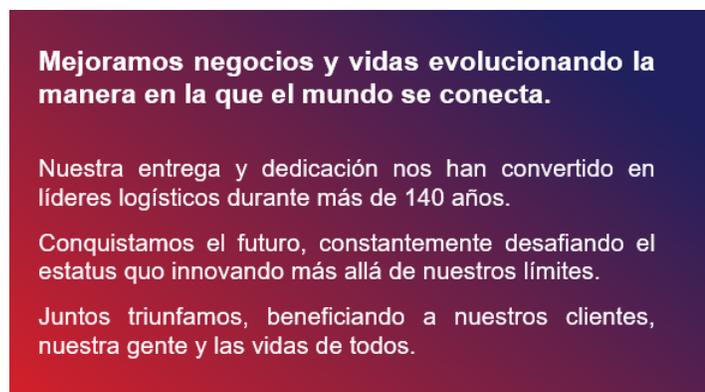


Imagen 1.

➤ **Valores**



Imagen 2.



Imagen 3.

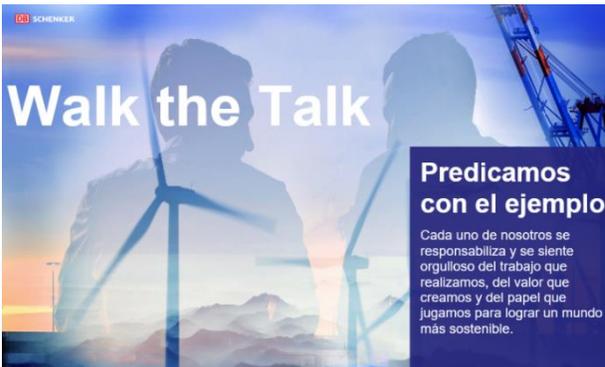


Imagen 4.



Imagen 5.



Imagen 6.



Imagen 7.

En resumen, durante este capítulo se reconoció la influencia de la sociedad de la información y conocimiento, así como el uso de las nuevas tecnologías como parte de la vida cotidiana, pero aún más importante como parte del ámbito educativo enfatizando la manera en que estas nuevas tecnologías contribuyen para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Por lo tanto, el identificar el contexto desde donde partirá la presente investigación permitió observar el panorama en el que se encuentra actualmente el tema a desarrollar y con base en ello comenzar a pensar de qué manera la pedagogía puede apoyar las necesidades de los colaboradores y de la misma empresa.

Resulta fundamental conocer el perfil de la empresa, su historia, su propósito y sus valores, que en general se traduce en conocer su cultura organizacional, ya que esto conforma la particularidad de lo que es DB Schenker México y, a su vez refleja desde donde parte esta última y hacia dónde se dirige en el futuro.

Todo ello, permitió obtener un primer acercamiento de lo que es la empresa y conocer la gran relevancia de la misma dentro del campo de la logística y el transporte; hecho que hace aún más importante el mantener a sus colaboradores comprometidos con la cultura organizacional y con su trabajo del día a día, a partir de comprender el objetivo de sus actividades diarias, más allá de ser productivos y competentes.

A partir de lo expresado anteriormente, el propósito del siguiente capítulo será conformar un marco teórico que fundamente la propuesta pedagógica a implementar, a partir de lo que ha sido desarrollado en el pasado con la intención de proponer una idea innovadora para la empresa DB Schenker México, misma que contribuya para cubrir la necesidad actual de sus colaboradores.

CAPÍTULO II:

“APROXIMACIÓN TEÓRICA”

2.1 Introducción

En este segundo capítulo se realizará un acercamiento teórico de las principales conceptualizaciones que fundamentan la presente investigación, retomando así las aportaciones de una serie de autores que previamente desarrollaron investigaciones respecto al tema a desarrollar.

El presente capítulo comienza por exponer la conceptualización de la educación permanente en nuestra época, ya que si bien no es un tema novedoso al día de hoy no ha tenido la fuerza suficiente para ser considerada como parte de la vida de los seres humanos. El objetivo es situar esta educación como pieza fundamental de la vida, en donde resulta necesario seguir aprendiendo para alcanzar el paso de la sociedad, de lo contrario el resultado no será alentador en ningún aspecto.

También es formulado el concepto de educación no formal, retomando perspectivas de diferentes autores, con la finalidad de establecer su significado y la relación con el proceso de capacitación laboral; por ello también son expuestos los principales aspectos que caracterizan a este tipo de educación.

Así mismo, serán retomados diferentes conceptos de la capacitación laboral hasta llegar a un concepto general mismo que se encuentra relacionado con lo que se conoce en cuanto a este proceso; así mismo serán mencionados los objetivos de la capacitación laboral dentro de una organización. No obstante, también serán expuestas las diferentes fases dentro del proceso de capacitación.

Otro punto importante a retomar durante este capítulo es la andragogía, como base principal para el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje de los adultos, en donde son manifestadas las necesidades de dicha población, mismas que interesan para generar diferentes estrategias didácticas desde la práctica pedagógica.

Posteriormente es desarrollado el tema de educación a distancia, exponiendo las definiciones y características que constituyen a este sistema educativo. A partir de ello, son señaladas las principales modalidades de educación a distancia, aludiendo

principalmente al e-learning como la modalidad que permitirá hacer posible el proceso de capacitación laboral, a través del uso de las diferentes herramientas que brinda la tecnología. Al hablar de la modalidad e-learning es fundamental precisar el diseño instruccional como la base pedagógica para la realización de cualquier curso; así como la conceptualización de las plataformas virtuales como principal medio para implementar los cursos e-learning.

De igual forma se presentarán aspectos como la didáctica y sus elementos dentro de la capacitación e-learning, hasta llegar al papel del pedagogo en la capacitación laboral y por ende en la capacitación e-learning como una alternativa de aprendizaje dentro de las organizaciones

Finalmente, se expondrá el proceso de capacitación laboral específicamente hablando de la empresa DB Schenker México, retomando el Sistema de gestión del aprendizaje (LMS); plataforma con la cual cuenta la empresa para la implementación de cursos e-learning.

2.2 Educación permanente

Continuamente el ser humano se ha visto obligado a evolucionar junto con los cambios que han surgido en la sociedad, con ello la necesidad de adaptarse a través de seguir aprendiendo y formándose en todos los aspectos de la vida. En esta época dicho tema es fundamental para seguir formando parte de la colectividad que progresa a partir de las transformaciones sociales. En este sentido y como respuesta a esta necesidad se encuentra el término educación permanente.

El concepto educación permanente surge aproximadamente en 1919 en el informe sobre educación de adultos que presenta Lloyd George al Ministerio de la Reconstrucción, ahí se afirma que "... la educación de adultos debe considerarse como una necesidad permanente, un aspecto imprescindible de la ciudadanía y, por tanto, debe ser general y durar toda la vida..." (Hely, 1993, citado en Requejo, 2003, p. 16). A partir de ese momento se comenzó a vislumbrar la importancia de seguir educándose no solo intelectualmente sino de manera integral como ser humano, lo cual permitiría su adaptación a las etapas posteriores.

Dentro de este contexto, Agustín Requejo (2003), plantea que la educación permanente "... nace como una *educación coextensiva* a la vida en el sentido de que se trata de volver a aprender, de revisar conocimientos ante el desarrollo tecnológicos y científico..." (Requejo, 2003, p. 17). De ahí que el reconocimiento de la educación permanente como una oportunidad de seguir aprendiendo, sigue siendo la base primordial para continuar dentro de una sociedad que cambia constantemente.

Uno de los organismos internacionales pioneros en la educación permanente es La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), quien "...designa la educación permanente como un proyecto global encaminado tanto a reestructurar el sistema educativo existente, como a desarrollar todas las posibilidades de formación fuera del sistema educativo..." (Conferencia General de la UNESCO, 1976).

De acuerdo al informe de la UNESCO del año 2014 el tema de educación permanente se sigue trabajando bajo la iniciativa de “Educación para todos”, en donde se plantea seis metas que conforman esta última: educación y cuidado de la primera infancia, educación primaria universal, aprendizaje de jóvenes y adultos, alfabetización, paridad de género y calidad de la educación.

“La UNESCO trabaja para crear sociedades del conocimiento integradoras y empoderar a las comunidades locales para incrementar el acceso, preservación e intercambio de información y conocimiento. Las sociedades del conocimiento deben basarse en cuatro pilares: La libertad de expresión, el acceso universal a la información y el conocimiento, el respeto por la diversidad cultural y lingüística y la educación de calidad para todos” (Informe anual UNESCO, 2015).

Ahora bien, tratar de definir a la educación permanente conlleva en opinión de Beatriz Medina (2013), una distinción con la educación de adultos; por lo tanto, autores como Palladino (1981), “... señala que ambas definiciones se identifican en muchos tópicos pero que la diferencia está en que la educación de adultos se dirige específicamente a la etapa adulta de los individuos, en tanto que la educación permanente se ocupa del individuo en todas las edades desde que nace hasta que muere...” (Palladino, 1981, citando en Medina, 2013, p. 514).

Por ello, si bien el término educación permanente surge como una necesidad de la población adulta, a lo largo de los años extiende su conceptualización en donde representa una perspectiva que “... trata de llevar la educación a todos los niveles de la vida con la intención de que sea recibida y ejercida por todas y cada una de las personas...” (Medina, 2013, p. 515).

De ahí que “... La educación permanente tiene tres tareas importantes: 1) corresponde a todas las etapas de la vida humana y debe adaptarse a grados crecientes de madurez; 2) debe definir los procedimientos, métodos y medio del proceso educativo; 3) dejará de ser una simple adaptación a las condiciones cambiantes pasando a constituir el factor más importante de liberación, de coraje y, en definitiva, de vida auténtica...” (Requejo, 2003, p. 13).

Así mismo, resulta necesario seguir aprendiendo y adquiriendo nuevas habilidades puesto que como bien lo plantea Jorge Olivo (2002), la sociedad demanda nuevos perfiles profesionales, en donde los conocimientos que fueron adquiridos en la formación inicial, es decir, durante el proceso formativo ya sea de nivel medio o superior, "...se convierten rápidamente en obsoletos si el profesional deja de preocuparse por seguir aprendiendo...". En este sentido "...el aprendizaje y la formación suponen un desafío constante y progresivo, que está provocando la emergencia de un creciente mercado de la formación permanente, hacia el cual van dirigidos..." (Olivo, 2002, p. 8).

Actualmente la educación permanente se desenvuelve dentro de la sociedad de la información y el conocimiento, misma que contribuye a responder a las necesidades formativas que emergen de las demandas sociales; a partir de ello Touriñán (2001), plantea la obligación de afrontar tres dificultades específicas:

- "Accesibilidad a los nuevos medios y sobre todo nuevas formas de gestión y organización derivadas de las nuevas tecnologías"
- "Receptividad, lo que implica una actuación planificada de la administración a favor del desarrollo profesional y la formación"
- "Resultados y flexibilidad derivadas de las nuevas condiciones del uso del tiempo, espacio e información" (Touriñán, 2001, citado en Requejo, 2003, p. 41).

Cada una de estas dificultades representan las recientes circunstancias en las que se encuentra la educación permanente y la importancia de seguir trabajando desde el campo educativo y pedagógico para obtener resultados prósperos; a partir de asumir a la educación "... como proceso continuo, que prosigue durante toda la vida, con el propósito de que toda persona pueda mantenerse actualizada respecto a las transformaciones poblacionales, económicas, políticas, tecnológicas, científicas,

artísticas, socioculturales y ambientales de nuestro mundo; logrando el máximo desarrollo individual y social...” (Medina, 2013, p. 518).

Además, será fundamental el apoyo de las tecnologías de la información y comunicación para continuar aportando nuevas experiencias de aprendizaje a los estudiantes, a través de la creación de alternativas que permitan una mayor cobertura de los mismos. En definitiva, la educación permanente forma parte de una transformación social y tecnológica que implica la necesidad de educación continua, misma que representa la oportunidad de crecer y progresar como seres humanos. Por ello, se debe considerar a la educación permanente desde un punto de vista integral que: “... a) apoye las instituciones para que ellas mismas se transformen en comunidades de aprendizaje a lo largo de la vida; b) integre elementos académicos, financieros y administrativos; c) ajuste las diferentes estructuras de apoyo como los sistemas de información académicos, ofertas de bibliotecas y tecnologías de aprendizaje a la nueva visión que tendrán las universidades en las sociedades del aprendizaje...” (Requejo, 2003, p. 47).

2.3 Educación no formal

“El proceso educativo acompaña al ser humano desde su origen, es parte integral de la vida y ocurre de manera continua, dinámica y en diferentes tiempos y espacios, además de estar condicionado por factores como la madurez, el aprendizaje y la vivencia de diferentes culturas” (Puntunet, 2008, p. 115).

De ahí que los seres humanos siempre nos encontraremos dentro de un proceso educativo ya sea formal, informal o no formal; así, Gonzalo Vásquez (1998), entiende por estas modalidades lo siguiente:

- Educación formal: “...sistema educativo altamente institucionalizado, cronológicamente graduado y jerárquicamente estructurado que se extiende desde los primeros años de la escuela primaria hasta los últimos años de la universidad”

- Educación no formal: “...es toda actividad organizada, sistemática, educativa, realizada fuera del marco del sistema oficial, para facilitar determinadas clases de aprendizaje a subgrupos particulares de la población...”
- Educación informal: “...proceso que dura toda la vida y en el que las personas adquieren y acumulan conocimientos, habilidades, actitudes y modos de discernimiento mediante las experiencias diarias y su relación con el medio ambiente” (Vásquez, 1998, p. 2).

La precisión que ejercen estos tres tipos de educación benefician y acompañan al ser humano durante toda su vida, sin embargo, para fines de la presente investigación es importante centrarnos en la educación no formal. Por ello, la precisaremos aquí como un “...conjunto de procesos, medios e instituciones, específica y diferencialmente diseñados, en función de explícitos objetivos de formación o de instrucción, que no están directamente dirigidos a la provisión de los grados propios del sistema educativo reglado...” (Torres, 2007, p. 17).

2.3.1 Características de la educación no formal

La educación no formal desarrolla procesos ordenados y sistémicos que promueven el desarrollo de ciertos conocimientos, habilidades y actitudes; en donde “...su principal insumo lo constituyen las necesidades de formación, capacitación, actualización, uso de tiempo libre, aprovechamiento de los recursos y avances científico-tecnológicos para lograr la inserción laboral, mejoramiento del desempeño ocupacional, superación de limitaciones socioeconómicas y satisfacción de necesidades culturales...” (Luján, 2010, p. 101).

De acuerdo con Cesar Torres (2007), para caracterizar a la educación no formal se deben considerar los siguientes elementos:

- Propósitos: “... pueden considerarse como manifiestamente heterogéneos y numerosos los objetivos y finalidades que se atienden desde este tipo de

educación, que van desde la mejora de capacidades psicomotrices o el aprendizaje de actitudes, hasta la interiorización o provecho de conocimientos y habilidades de naturaleza intelectual...”

- Agentes: este término “...hace referencia a las personas que participan en la acción educativa, y que se van a beneficiar de sus interrelaciones personales, esto es, tanto los educadores y colaboradores como los educandos...”
- Contenidos y metodologías: “... algunos aspectos que se podrían resaltar acerca de los contenidos de la educación no formal tienen que ver, entre otras cosas, con que están rociados de la cultura vigente, al mismo tiempo que se adaptan a las particularidades de los sujetos y de los contextos donde se realiza la acción pedagógica...”
- Espacio-temporales: “... con la enseñanza a distancia, los medios audiovisuales y los recursos informáticos, la educación no formal se puede desarrollar prácticamente en cualquier sitio y en el momento que se precise...”
- Financiación y gestión: “... La financiación de un programa no formal puede costearse bien por el abono de alguna cantidad por parte de los usuarios del mismo, bien por la subvención de alguna entidad de naturaleza jurídica pública o privada, de talante gubernamental o no gubernamental...” (Torres, 2007, p. 21 y 22).

En términos generales la educación no formal se caracteriza por plantear la continuidad del proceso educativo de los seres humanos, emerge de la necesidad de seguir aprendiendo dentro de una sociedad altamente cambiante y de los diferentes contextos a los que se enfrenta el ser humano durante toda su vida. Por lo tanto, es importante comprender la función que tiene la educación no formal, dentro del contexto desde el cual sea abordada, considerando el propósito y las características esenciales de este tipo de educación.

Partiendo de lo expresado anteriormente, en la presente investigación es importante abordar este tipo de educación puesto que es la base para expresar la capacitación laboral como una oportunidad de aprender bajo un esquema no institucional, pero si organizado y sistematizado por las organizaciones, permitiendo así el crecimiento personal y profesional de cada uno de los colaboradores.

2.4 Capacitación Laboral

“La capacitación ha sufrido una evolución continua, y en el ámbito laboral las organizaciones se reconocen y aceptan los beneficios que de esta se derivan” (Grados, 2017, p. 208), en este sentido a lo largo de la historia han sido muchos autores que han planteado diferentes conceptos de lo que significa la capacitación.

La capacitación laboral debe ser definida de acuerdo al progreso que ha tenido, por ello es importante retomar todos aquellos planteamientos que han permitido perfeccionar el significado de la capacitación laboral. A continuación, se exponen algunas definiciones de autores que ha abordado dicho concepto:

- La capacitación es concebida como “...un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos, actitudes y habilidades, en función de objetivos definidos...” (Idalberto Chiavenato, 1988 citado en Ruiz, 2011, p. 57).
- La capacitación laboral “...consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo...” (Gary Dessler, 1998 citado en Ruiz, 2011, p. 57).
- “La capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas. Compone uno de los campos más dinámicos de lo que en términos generales se ha llamado, educación no formal...” (Blake, 1997 citado en Ruiz, 2011, p. 57).

- “La capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores...” (Siliceo, 1996 citado en Ruiz, 2011, p. 58).
- La capacitación laboral “...es una actividad que debe ser sistémica, planeada, continua y permanente que tiene el objetivo de proporcionar el conocimiento necesario y desarrollar las habilidades (aptitudes y actitudes) ...” (García, 2006, p. 15).
- Capacitación se entiende como “...aquella enseñanza intencional que se imparte fuera del sistema formal de educación...” (Grados, 2017, p. 223).
- “La capacitación tendrá por objeto preparar a los trabajadores de nueva contratación y a los demás interesados en ocupar las vacantes o puestos de nueva creación...” (Ley Federal del Trabajo, 2019, p. 42).

Podrían exponerse más definiciones en torno al significado de capacitación, sin embargo, existe un común denominador en todas ellas el cual tiende a ser considerada como un proceso educativo no formal, cuyo objetivo es la adquisición, actualización y desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes. Dicho proceso permite a los colaboradores incorporarse y mejorar su desempeño personal y laboral.

De acuerdo con Roberto Pinto (1992), en capacitación podemos distinguir dos enfoques principales:

- Capacitación para el trabajo: “... es de carácter escolarizado y se refiere a la enseñanza-aprendizaje de los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas que requiere el individuo para incorporarse al sistema productivo en una ocupación específica...”

- Capacitación en el trabajo: "...se imparte en los centros de trabajo y persigue el propósito concreto de desarrollar los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de los trabajadores para incrementar su desempeño en un puesto o en un área de trabajo específica..." (Pinto, 1992, p. 27).

Dentro de este marco y complementando lo expuesto anteriormente, es fundamental precisar los siguientes conceptos para lo cual aludo a Jaime Grados (2017), quien plantea lo siguiente:

- Capacitación: "Acción destinada a incrementar las aptitudes y conocimientos de trabajador con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal"
- Adiestramiento: "Acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo"
- Desarrollo: "Acción destinada a desarrollar las actitudes de los seres humanos, con objeto de que se preparen emotivamente para desempeñar su trabajo..." (Grados, 2017, p. 299).

Cabe mencionar que es necesario diferenciar los conceptos anteriormente expuestos, puesto que cada uno responde a necesidades específicas.

La capacitación laboral dentro de una organización tiene como objetivo lograr que los empleados adquieran conocimientos, desarrollen y perfeccionen sus habilidades y actitudes, con la finalidad de desempeñarse de manera efectiva en sus puestos de trabajo. Así mismo, Pinto (1992), plantea algunos otros objetivos, en donde la capacitación laboral:

- Contribuye para conseguir mayor productividad.
- Forma empleados más competentes, además permite desarrollar habilidades para mejorar las relaciones laborales.

- Es una herramienta efectiva para mejorar las comunicaciones y la participación.
- Representa una variable que impacta a los empleados para lograr un cambio tanto personal como organizacional.

Lo anterior, es importante ya que, a pesar de los continuos cambios en la sociedad, los objetivos antes mencionados siguen vigentes en las organizaciones, más allá las diferentes maneras en que se ha llevado o puede llevarse a cabo el proceso de capacitación laboral.

2.4.1 Proceso de Capacitación

La capacitación laboral es un proceso educativo sistematizado y organizado que permite mejorar la calidad de las actividades diarias que deben realizar los colaboradores de una organización; por lo tanto, debería estar totalmente alineada con la estrategia de negocio y objetivos de esta última.

En el proceso de capacitación se distinguen 4 fases fundamentales para su implementación:

- **Planeación:** en esta fase “...se determina qué hacer y consta de tres elementos principales: detección de necesidades de capacitación (DNC), establecimiento de objetivos y establecimiento de planes y programas...” (Grados, 2017, p. 300). En la DNC son identificadas las áreas de oportunidad de los colaboradores, dichas necesidades se traducirán en cursos específicos. Los objetivos: serán aquellas metas que se pretenden conseguir a través de la capacitación, dichos objetivos deberán estar relacionadas con los objetivos de la empresa y su estrategia. Finalmente, el establecimiento de planes y programas serán resultado de la Detección de Necesidades de Capacitación y de la serie de objetivos que se pretenden alcanzar con cada una de las capacitaciones establecidas.
- **Organización:** “...es aquella por medio de la cual se sostiene el sistema de entrenamiento para lograr los cambios determinados en los objetivos...”

(Pinto, 1992, p. 50). En esta fase "... se trata de disponer de los elementos tecnológicos, humanos y físicos para su realización..." (Grados, 2017, p. 300). La organización se constituye de estructuras, procedimientos y de la integración de personas y recursos materiales.

- Ejecución: "... es la puesta en marcha del plan, es la acción misma, la realización y la fase donde se llevan a cabo los planes establecidos..." (Grados, 2017, p. 301). De acuerdo con Roberto Pinto (1992) la ejecución se integra de cuatro fases: "...Contratación de servicios, Desarrollo de programas, Coordinación de eventos y Control administrativo y presupuestal..." (Pinto, 1992, p. 52).
- Evaluación y seguimiento: "... es la corroboración o comprobación de lo alcanzado con respecto a lo planteado. Sirve para tomar medidas correctivas y está presente en todo el proceso...". Así mismo se encuentra el seguimiento mismo que "...se traduce en la observación de la transferencia de la capacitación al trabajo, la revisión y superación de los obstáculos para aplicar las nuevas habilidades, conocimientos y aptitudes adquiridos..." (Grados, 2017, p. 301).

Cabe mencionar que para Roberto Pinto (1992), existe un cuarto elemento dentro de esta fase, el "presupuesto"; sin duda este elemento debe formar parte de la planeación ya que este último marcará la pauta del alcance de los planes y programas planteados, así como también permitirá medir financieramente la efectividad de las capacitaciones a través del ROI (Return On Investment) o Retorno de Inversión de la Capacitación.

Todas estas consideraciones permitirán comenzar a situar al objeto de estudio y la manera en cómo se debe comenzar a gestionar un proceso de capacitación laboral, no obstante, será necesario revisar las adecuaciones que se deben realizar de acuerdo a la modalidad que se elegirá para innovar el proceso de capacitación existente.

2.5 Andragogía: Educación de Adultos

En el campo pedagógico es inadmisibles creer que todos los seres humanos aprendemos de la misma manera; por ello muchos son los autores que hablaron sobre las diferentes teorías y estilos de aprendizaje. La mayoría de estas teorías planteaban cómo se desarrollan los procesos de enseñanza-aprendizaje de los infantes, sin embargo, estas últimas no mencionaban cómo funcionan dichos procesos en la población adulta. Derivado de esto surge la necesidad de una teoría que permita comprender como se desarrollan los procesos educativos de los adultos.

Por ello, fue a mediados del siglo XX, cuando se comienza a plantear las primeras teorías acerca de la educación de adultos. Uno de los principales representantes en este tema es Malcom Knowles, quien presentó el concepto de andragogía para hacer referencia a los procesos de enseñanza-aprendizaje de los adultos. Dicho concepto fue tomando fuerza hasta convertirse en una doctrina de la Educación de Adultos, que de acuerdo con Agustín Requejo (2003), plantea las siguientes consideraciones:

- “La necesidad de aprender de los adultos en función de las situaciones y necesidades del contexto laboral.”
- Los adultos expresan la necesidad de “...ser tratados como seres capaces de su propia auto organización y aprendizaje que debe ser favorecido por los docentes.”
- “La educación de adultos debe poner énfasis en los procesos individuales del aprendizaje frente a los procesos colectivos de otras etapas evolutivas.”
- “La disponibilidad de aprender en el caso de los adultos está relacionada con la necesidad de afrontar eficazmente una situación de vida (solucionar problemas) ...”

- Los principales motivos para aprender de los adultos son “... mejorar el auto nivel de autoestima, calidad de vida, satisfacción en el trabajo...” (Requejo, 2003, p. 90 y 91).

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, la andragogía pretende comprender las características específicas de los adultos y como se desarrolla su aprendizaje. Por lo tanto, se debe considerar al adulto como un ser capaz de tomar sus propias decisiones, tiene un papel social que conlleva ciertas responsabilidades; forma parte de la población económicamente activa y cumple una función productiva.

2.5.1 Principios del aprendizaje adulto

En cuanto a los procesos de enseñanza-aprendizaje, el adulto siempre buscará la aplicación rápida de lo que aprende, cuenta con un sinfín de experiencias como fuente de aprendizaje, es capaz de auto dirigir su aprendizaje y rechaza la rigidez e inflexibilidad pedagógica. El modelo andragógico de Knowles (2006), permite observar los principios del aprendizaje adulto, el cual se muestra a continuación:

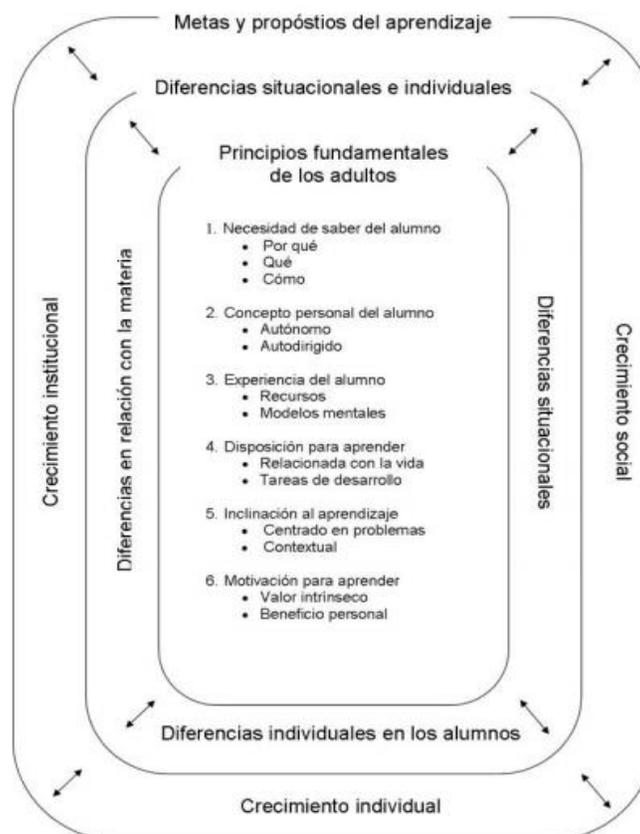


Imagen 8. Modelo andragógico de Malcolm S. Knowles. (Knowles, 2006, p. 5)

En este sentido, Flavio Castillo (2010), plantea la idea de que “los adultos tienen cada vez más la necesidad de renovar sus conocimientos y de ‘ponerse al día’ con el fin de evitar caer en la rutina y ser marginados...” (Castillo, 2010, p. 40). Por ello el aprendizaje adulto debe ser un proceso que permita el crecimiento personal y profesional, todo ello aunado a la necesidad de alcanzar sus objetivos y por supuesto satisfacer sus necesidades.

A partir de esto, queda claro que la propuesta pedagógica que sea diseñada debe contar con los principios andragógicos necesarios.

2.6 Educación a Distancia

Desde el surgimiento de la educación a distancia, son muchos los autores que han planteado sus definiciones sobre esta modalidad educativa, sin embargo, Lorenzo García (2002), considera existe una dificultad para definirla, puesto que no existe una definición que englobe todos los componentes de la educación a distancia, incluso García plantea que existen diferentes nociones del concepto *Distancia*.

A continuación, se exponen algunas definiciones, con la finalidad de esclarecer la concepción de la educación a distancia:

- “La educación a distancia es un sistema de aprendizaje donde las acciones del profesor están separadas de las del alumno. El estudiante trabaja solo o en un grupo guiado por los materiales de estudio preparados por el docente...” (Flinck, 1978, citado en García, 2002, p. 23).
- “La formación a distancia es el producto de la organización de actividades y de recursos pedagógicos de los que se sirve el estudiante, de forma autónoma...” (Henri, 1985, citado en García, 2002, p. 23).
- “La enseñanza a distancia es un sistema multimedia de comunicación bidireccional con el alumno alejado del centro docente, y facilitado por una organización de apoyo...” (Ibañez, citado en García, 2002, p. 24).

- “La enseñanza a distancia es el tipo de método de instrucción en que las conductas docentes acontecen aparte de las dicentes, de tal manera que la comunicación entre profesor y alumno puede realizarse mediante textos impresos, por medios electrónicos, mecánicos, o por otras técnicas.” (Moore, 1972, citado en García, 2002, p. 27).
- “Por educación a distancia entendemos aquel sistema de enseñanza en el que el estudiante realiza la mayor parte de su aprendizaje por medio de materiales didácticos previamente preparados...” (Rowntree, 1986, citado en García, 2002, p. 27).
- “Metodología de enseñanza donde las tareas docentes acontecen en un contexto distinto de las discentes, de modo que estas resultan, respecto de las primeras, diferidas en el tiempo, en el espacio o en ambas dimensiones a la vez.” (Sarramona, 1991, citado en García, 2002, p. 27).

Todas las definiciones que se expusieron anteriormente, coinciden en que dentro de la educación a distancia la separación entre profesor y estudiante es una de las características principales, sin embargo, hemos de considerar que esta separación sólo debe ser física puesto que en este tipo de educación el soporte es fundamental para su funcionamiento. Así mismo, resaltan la finalidad de generar un aprendizaje independiente en donde el profesor sólo es un facilitador de los contenidos y el estudiante se vuelve un ser autodidacta dentro de su proceso de aprendizaje.

No obstante, y después de realizar este esclarecimiento partiendo de las concepciones de algunos autores entorno al significado de educación a distancia, retomare la concepción de Ileana Alonso (2003), quien la define como un “...sistema educativo que conjunta procedimientos e interacciones de mediación que se establece entre educandos y profesores en el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje...” (Alfonso, 2003, p. 6); en este proceso el docente y estudiante no se encuentran situados en el mismo lugar y la comunicación puede ser sincrónica

(tiempo real) y/o asincrónica (tiempo diferido), por ello, dicho proceso se auxilia de las tecnologías de la información y comunicación para el alcance de objetivos.

Luego entonces, la educación a distancia se encuentra constituida por ciertos elementos, los cuales de acuerdo con García (2002), permitirán obtener una definición más clara de lo que es y no es la educación a distancia. Dichos elementos son los siguientes:

- Separación profesor- alumno: esta característica es importante dentro de la educación a distancia, más no determinante en el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- Utilización de medios técnicos: para la educación a distancia los medios técnicos son vitales para su implementación, ya que permite tener una cobertura mayor para lograr llegar a la mayoría de la población.
- Organización de apoyo-tutoría: uno de los objetivos de la educación a distancia es promover el aprendizaje autodidacta, no obstante, es fundamental que las personas se sientan acompañadas en su proceso de aprendizaje, de lo contrario los índices de deserción incrementarán; por ello la figura de apoyo (profesor y/o tutor) es fundamental.
- Aprendizaje independiente y flexible: “Los sistemas de educación a distancia no sólo pretenden la acumulación de conocimientos, sino capacitar al estudiante en aprender a aprender y aprender a hacer, pero de forma flexible, forjando su autonomía en cuanto a espacio, tiempo, estilo, ritmo y método de aprendizaje, al permitir la toma de conciencia de sus propias capacidades y posibilidades para su autoformación.” (García, 2002, p. 34).
- Comunicación bidireccional: en la educación a distancia es necesario que el profesor y el estudiante se encentren en constante comunicación puesto que

esto permitirá emitir comentarios y retroalimentación de ambas partes durante la construcción del aprendizaje.

- Enfoque tecnológico: actualmente esta característica tendría que estar presente al definir a la educación a distancia, no obstante, se debe considerar que la tecnología únicamente será el medio para presentar los contenidos a los estudiantes; por lo que la organización, estructura y por lo tanto la efectividad de estos últimos sigue siendo responsabilidad del profesor y de las estrategias didácticas que sean implementadas.
- Comunicación masiva: este elemento representa la posibilidad de difundir la educación a distancia como una alternativa de aprendizaje en donde el tiempo y espacio no son impedimento para seguir aprendiendo.

A continuación, se presenta un cuadro comparativo en donde observan las características diferenciadoras entre la educación presencial y a distancia:

EDUCACIÓN PRESENCIAL	EDUCACIÓN A DISTANCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Profesor y participante en el mismo espacio y ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesor y participantes no coinciden en espacio, aunque en tiempo pueden coincidir, pero a través de sesiones de chat. Aunque la tendencia suele ser asincrónica.
<ul style="list-style-type: none"> • Se pone énfasis en el rol del profesor durante el proceso de enseñanza-aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Más énfasis en las actividades de aprendizaje del participante. Por ende se trata de un aprendizaje autónomo.
<ul style="list-style-type: none"> • La interacción es cara a cara. 	<ul style="list-style-type: none"> • La comunicación es virtual, escrita o a través de medios tecnológicos.
<ul style="list-style-type: none"> • Tienden a incorporar recursos tecnológicos como apoyo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dependen de los recursos tecnológicos.
<ul style="list-style-type: none"> • La presentación de la información es de palabra del profesor. 	<ul style="list-style-type: none"> • La información se da a través de los materiales educativos virtuales.

Tabla 1. Cuadro comparativo (Valenzuela,2000)

2.6.1 Modalidades de la Educación a Distancia

Como bien menciona García (2002), en la educación a distancia “...no se trata sólo de especular y reflexionar sobre el fenómeno innovador, sino de observar y comprender los hechos empíricos que muestra esta práctica educativa, como fuente para sistematizar el hacer tecnológico en enseñanza a distancia y el propio qué hacer, con el fin de reelaborar los principios, leyes y normas que posibilitan una forma de enseñanza no presencial de efectos positivos.” (García, 2002, p. 48).

A partir de esta consideración surge la necesidad de poner atención en estas alternativas educativas, puesto que conceptualizar a la Educación a Distancia como una propuesta educativa, permite apostar por el diseño de propuestas pedagógicas de enseñanza-aprendizaje a distancia a partir de las herramientas tecnológicas. Las relaciones entre Educación a Distancia y el uso de la tecnología se verán reflejadas en diferentes modalidades, que permitirán hacer llegar conocimientos a distancia.

Dentro de dichas modalidades se encuentran las siguientes:

- **E-Learning (Electronic Learning)**, modalidad “...que contempla el uso de tecnologías informáticas y de Internet para ofrecer una amplia gama de soluciones que faciliten el aprendizaje y mejoren el rendimiento...” (Ghirardin, 2014, p. 3).
- **B-Learning (Blended Learning)**, modalidad que “...combina o mezcla la enseñanza presencial con la virtual...” (García, 2012, p.1).
- **M-Learning (Mobile-Learning)**, “...puede ser visto como la utilización de dispositivos móviles en el proceso de aprendizaje...” (Equihua, 2011), es decir, es una modalidad que involucra el uso de los teléfonos móviles u otros dispositivos.
- **Cloud Learning (C-Learning), C-Learning**, se refiere a cualquier “...tipo de aprendizaje obtenido usando medios sociales (o aulas virtuales) que

permitan un trabajo horizontal en forma de comunidad, con espacios abiertos para la comunicación y colaboración...” (Quirós,2011).

2.7 Modalidad E-Learning

El e-learning, “...es una modalidad de enseñanza en la que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realiza de forma mediada a través de las redes de comunicación. Su finalidad es alcanzar los objetivos de aprendizaje a través de contenidos y actividades mediadas por el ordenador...” (Belloch, 2012).

Así mismo, “...consiste en el diseño, puesta en práctica y evaluación de un curso o plan formativo desarrollado a través de redes de ordenadores y puede definirse como una educación o formación ofrecida a individuos que están geográficamente dispersos o separados y que interactúan en tiempos diferidos del docente empleando los recursos informáticos y de telecomunicaciones...” (Area y Adell, 2009, p.3).

Aludiendo a Julio Cabero (2006), autor que trabaja temas referentes a la tecnología educativa y precisamente retoma el concepto de e-learning como parte de algunas de sus investigaciones; menciona que este tipo de aprendizaje implica la resolución de problemas por medio de estrategias que respondan a las nuevas necesidades de la sociedad, como ejemplo los problemas educativos en donde no existe infraestructura para todos los estudiantes que requieren educarse, o bien la distancia que existe entre la institución y el lugar en donde se encuentran los estudiantes es demasiado amplia; adicional a ello se encuentra la gran reducción de costos que implica la implementación de estas modalidades.

2.7.1 Características del E-Learning

La modalidad e-learning presenta dos enfoques, el aprendizaje autodirigido y el aprendizaje dirigido/facilitado por un instructor; a continuación, estos últimos son definidos de acuerdo a Beatrice Ghirardin (2014):

- El e-learning autodirigido: Dentro de este enfoque “...los alumnos realizan el curso a su propio ritmo y definen las rutas de aprendizaje personal en función de sus propias necesidades e intereses... los contenidos para el e-learning son desarrollados en función de un conjunto de objetivos de aprendizaje... deben proporcionar todo el apoyo pedagógico posible... para que los alumnos puedan aprender por su cuenta...”
- El e-learning dirigido y facilitado por un instructor: en este “...modelo se desarrolla un programa de estudios lineal que integra varios elementos de contenido y actividades a un curso cronológico o plan de estudios... el curso es programado y dirigido por un instructor y/o facilitador a través de una plataforma de aprendizaje en línea...” (Ghirardin, 2014, p. 10).

En este sentido es fundamental tener claros dichos enfoques al momento de realizar un curso e-learning, debido a que serán la base para la estructuración del mismo. Dentro de este contexto otra característica del e-learning es que las actividades a realizar por parte de los estudiantes pueden ser de carácter sincrónico y asincrónico; cuando se habla de un programa sincrónico se alude a aquellas acciones que “...se llevan a cabo en tiempo real. La comunicación sincrónica entre dos personas requiere que ambos estén presentes en un momento determinado... por ejemplo conversaciones por chat y las audio o video conferencias...” (Ghirardin, 2014, p. 13). Mientras que un programa asincrónico “...se lleva a cabo independiente del tiempo...el e-mail o los foros de discusión son ejemplos de herramientas de comunicación asincrónica...” (Ghirardin, 2014, p. 13).

Existen muchos beneficios en el uso del e-learning dentro de los procesos educativos; autores como Manuel Area y Jordi Adell (2009), coinciden en que esta modalidad posibilita principalmente lo siguiente:

- Extender la educación a colectivos sociales que por distintos motivos no pueden acceder a las aulas convencionales.
- Acceder permanentemente a variadas y múltiples fuentes y recursos de información más allá del profesor y del libro de texto.
- Innovar y cambiar de procesos de aprendizaje por recepción a procesos constructivistas del conocimiento.
- Incrementar la autonomía del alumnado sobre su propio proceso de aprendizaje.
- Flexibilizar el horario escolar y los espacios para el desarrollo de actividades de docencia y aprendizaje.
- Alterar sustantivamente los modos, formas y tiempos de interacción entre docentes y alumnado.

A partir de estas consideraciones se comienza a relacionar, precisamente esta modalidad con el proceso de capacitación laboral, puesto que el e-learning "...ofrece la posibilidad de aprender a cualquier hora, en cualquier lugar, por cualquier medio adecuado, los conocimientos y las competencias que son imprescindibles para el desarrollo de una vida plena, como ciudadano y como persona productiva..." (Olivo, 2002, p. 2); en este sentido lo expuesto líneas anteriores fundamenta la propuesta de capacitar al personal de una organización, mediante el uso de la tecnología y el uso de herramientas informáticas.

2.8 Elementos didácticos en la capacitación E-Learning

Uno de los principales aspectos pedagógicos para la elaboración de un curso e-learning es el diseño didáctico, mismo que deberá sustentar el aprendizaje de los colaboradores, a través de estrategias didácticas que guíen los medios, recursos y

actividades; todo ello, con el fin de responder a sus necesidades a través de exponer los contenidos de manera significativa.

Por ello, es importante empezar a precisar la didáctica como la disciplina que “...explica, aplica y guía los procesos de enseñanza-aprendizaje, a fin de conseguir la formación educativa de los alumnos en contextos intencionalmente organizados, mediante la investigación para la mejora de dichos procesos...” (Navarro, 2011, p. 17). En este sentido, en la didáctica los conceptos de enseñanza-aprendizaje serán fundamentales para comprender la contribución de esta disciplina en el campo pedagógico; luego entonces la importancia de definir ambos conceptos y posteriormente plantearlos como uno solo.

La enseñanza es el proceso que permitirá “...orientar el aprendizaje y crear los escenarios más formativos entre docente y estudiantes, cuya razón de ser es la práctica reflexiva e indagadora, adaptando la cultura y el saber académico a los estudiantes en función de los valores educativos...” (Medina, 2002, citando en Navarro, 2011, p. 40). Mientras que el aprendizaje será definido como un proceso en el que existe un “... cambio en las dimensiones cognitiva, afectiva y personal. Cambio en la dimensión cognitiva porque supone adquisición de información. En la afectiva, porque supone internalización de actitudes, intereses y valores, y en la personal... que incluye ambas...porque supone un cambio en nuestro modo de actuar en la vida, de acuerdo con las anteriores adquisiciones...” (Zabalza, 1990, citado en Navarro, 2011, p. 70).

A pesar de que ambos procesos son distintos, poseen una relación dependiente misma que constituye el principal concepto de la didáctica *los procesos de enseñanza-aprendizaje*; precisados como “... el sistema de comunicación intencional que se produce en un marco institucional y en el que se generan estrategias encaminadas a provocar el aprendizaje...” (Contreras, 1994, p. 19).

La didáctica considera elementos fundamentales dentro de los procesos de enseñanza-aprendizaje, los cuales permiten el desarrollo del acto educativo. A continuación, se describe de manera general cada uno de ellos:

- Colaborador: es el protagonista activo de cualquier proceso educativo, el cual permitirá el desarrollo del proceso enseñanza y aprendizaje.
- Facilitador: representa una figura de orientador(a), facilitador(a), guía, asesor(a) y acompañante de los y las colaboradores en el proceso de enseñanza-aprendizaje, así mismo debe ser una fuente de estímulos que facilite el progreso de los estudiantes.
- Objetivos: "...orientan el proceso educativo, existen objetivos generales que pueden ser del sistema educativo, de la institución, de un nivel, de un grado, de un curso o de una asignatura" (Torres, 2009, p. 50).
- Contenidos: hace referencia a los temas que serán desarrollados para lograr los objetivos previamente establecidos.
- Estrategias didácticas: se refiere a la forma en la que el facilitador brinda los contenidos a los colaboradores con la finalidad de lograr los objetivos; para ello debe contemplar una serie de actividades que permitan aprendizajes significativos; por ello "...La estrategia didáctica debe proporcionar a los colaboradores motivación, información y orientación para realizar sus aprendizajes..." (Marques, 2001, citado en Martín, 2011, p. 3).
- Recursos didácticos: "...elementos que pueden contribuir a proporcionar a los colaboradores información, técnicas y motivación que faciliten sus procesos de aprendizaje..." (Marques, 2001, citado en Martín, 2011, p. 3).
- Evaluación: "La evaluación de las actividades en un corto espacio de tiempo desde su entrega o realización sirve como elemento de feedback para el

estudiante, permitiéndole conocer si ha alcanzado los objetivos propuestos en la misma” (Belloch, 2012).

- Contexto: se refiera a todos aquellos aspectos del medio que rodea el acto educativo.

Hasta el momento han sido expuestos diversos temas y conceptos que sustentan la implementación de un curso de capacitación e-learning, sin embargo, es necesario hablar de los elementos didácticos que apoyan el diseño y ejecución de esta alternativa de aprendizaje.

La capacitación laboral e-learning al igual que la presencial, “... es un proceso educativo planificado, sistemático y organizado que busca mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes de la plantilla laboral en función de objetivos definidos...” (Chiavenato, 2011, citado en Velázquez, 2016, p. 57), no obstante, de acuerdo con Solari y Monge (2004) la capacitación e-learning “...incorpora un sistema tecnológico de comunicación masiva y bidireccional que sustituye la interacción personal como medio de enseñanza, por la acción sistemática y conjunta de recursos didácticos, computacionales, herramientas tecnológicas y el apoyo de una organización tutorial...” (Solari y Monge, 2004, citado en Velázquez, 2016, p. 57).

Los elementos didácticos básicos para el diseño de un curso de capacitación e-learning, según las aportaciones de Madrigal (2004) son: Sistema de Gestión del aprendizaje (LMS), objetos de aprendizaje y sistemas de comunicación síncrona y asíncrona. (Madrigal, 2004, p. 2).

Adicionalmente es necesario considerar los elementos didácticos descritos anteriormente como: el colaborador, el facilitador, contenidos de aprendizaje, recursos didácticos y estrategias de enseñanza-aprendizaje. Este último punto será esencial para el logro de los objetivos propuestos, ya que al ser una modalidad a

distancia la efectividad dependerá de las estrategias didácticas utilizadas para dar a conocer los contenidos.

2.9 El papel del pedagogo en la capacitación E-Learning

La relación de la pedagogía con el ámbito empresarial, es poco conocida y por lo tanto poco trabajada, sin embargo, cada vez es más importante la actuación del pedagogo dentro de las organizaciones; “La velocidad de los cambios requiere de profesionales con una visión amplia y capaces de realizar prospecciones estratégicas...” (Aramburuzabala, 2012, p. 20). Por ello, el pedagogo “...es quien puede colaborar en la creación de un ambiente y una cultura de empresa que permitan a la organización adaptarse a las circunstancias que pudieran presentarse” (Aramburuzabala, 2012, p. 20); dicha cultura, debe ser orientada hacia la educación permanente.

Dentro de este contexto, el desarrollo e implementación de los procesos formativos y educativos son una de las principales razones por la que es importante la presencia del pedagogo dentro de una empresa. Por ello, en el ámbito empresarial es la capacitación laboral el principal enfoque de la pedagogía, misma que tiene como finalidad la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades y actitudes de cada uno de los colaboradores; la práctica pedagógica debe proveer las estrategias y herramientas necesarias para lograr dicha labor.

Ahora bien, Pablo Sánchez (2014) plantea que el pedagogo dentro de una organización “... debe aportar mucho en la mejora de las condiciones de las personas que componen una organización empresarial y, por ende, a la misma organización y a la sociedad en la que está inmersa...” (Sánchez, 2014, p. 96). Pero también “...se trata de optimizar la formación atendiendo los intereses de la organización, y de las personas que la componen. Para que una organización sea competitiva y sostenible es necesario desarrollar programas de formación con un aceptable nivel de calidad caracterizados por su eficacia y su eficiencia” (García, 2008 citado en Sánchez, 2014, p. 91).

A partir de ello, el papel del pedagogo dentro del proceso de capacitación laboral debe estar orientado a satisfacer las necesidades educativas y formativas de los colaboradores, a través de generar alternativas de aprendizaje que apoyen y flexibilicen dicho proceso. Así mismo, debe ser visualizado como una figura que incite al personal a seguir formándose, no sólo para realizar las funciones de su puesto, sino para la vida misma; por lo tanto, debe incitar a los colaboradores a mejorar personal y profesionalmente, estimulando la necesidad de seguir aprendiendo.

Todo ello implica que los pedagogos diseñen escenarios didácticos en donde los procesos de enseñanza-aprendizaje sean significativos, considerando el tipo de población con la que se trabaja en el sector empresarial. Como bien se menciona en párrafos anteriores, la población adulta sólo se enfoca en aquello que le es o será útil para solucionar las diferentes problemáticas a las que se enfrenta, tanto en el ámbito laboral, como en el personal; por lo tanto, los contenidos y estrategias generadas deben ser a partir de dicha premisa.

En consecuencia, el profesional de pedagogía que se encuentra involucrado en el ámbito de la capacitación laboral, debe estar comprometido por la formación y educación de los adultos, en ambientes específicos con la finalidad de obtener un proceso de capacitación verdaderamente efectivo.

Actualmente, son más las empresas que consideran la capacitación laboral como un aspecto esencial para el desarrollo y crecimiento no sólo de los colaboradores sino también de la organización en general; no obstante, requieren procesos más eficientes y efectivos, puesto que los cambios y avances tecnológicos exigen avanzar a un paso más rápido.

Dentro de este marco, se encuentra la propuesta de la capacitación laboral a través de la modalidad e-learning que, a pesar de no ser una idea reciente e innovadora, en las empresas de hoy en día representaría una alternativa de aprendizaje que permitirá optimizar el proceso de capacitación. A partir de esta

consideración la figura del pedagogo renueva su rol, sin dejar de lado las características intrínsecas de su práctica.

En la capacitación laboral e-learning el pedagogo será responsable de "...seleccionar y organizar los contenidos que se enseñarán a través del entorno, enunciar objetivos de aprendizaje en relación con ellos, definir las actividades virtuales que se propondrán a los alumnos, elegir la o las herramientas del entorno virtual que se utilizarán, seleccionar y/o crear los materiales digitales que se emplearán como recursos didácticos, fijar tiempos de trabajo y establecer estrategias e instrumentos de evaluación..." (Salinas, 2011, p. 9).

Así mismo, María Salinas (2011) plantea que el pedagogo debe considerar los siguientes aspectos:

- "Promover procesos de participación, interacción y colaboración, de tal forma que los alumnos puedan apropiarse del conocimiento en forma activa e interactiva..."
- "Ejercer una tutoría constante del proceso de aprendizaje, es decir actuar como guía durante el desarrollo de dicho proceso, orientando al alumno en la ejecución de las tareas previstas..."
- "Actuar como animador y moderador de la comunicación intragrupal: planificar instancias de interacción con el propio docente y con los pares, que podrán ser sincrónicas o asincrónicas..." (Salinas, 2011, p. 9).

Finalmente, el pedagogo debe generar credibilidad en los colaboradores respecto a esta modalidad siendo un facilitador, guía o tutor, que apoye su proceso de aprendizaje a través de esta modalidad. Pero también "... es muy probable que también tenga que asumir el rol de asesor o soporte técnico y responder a consultas o dudas de los alumnos sobre el funcionamiento de la aplicación informática de la cual se trate..." (Salinas, 2011, p. 10).

2.10 Diseño Instruccional

Como se mencionó en líneas anteriores el papel del pedagogo en la capacitación e-learning es fundamental, puesto que no se trata de improvisar durante el diseño de un curso, cada uno de los contenidos y actividades planteadas deben estar fundamentadas en estructuras metodológicas y pedagógicas que permitan al colaborador alcanzar el objetivo de aprendizaje. De ahí, la importancia del diseño instruccional como la base que permitirá maximizar la identificación y comprensión de la información a desarrollar.

El diseño instruccional de acuerdo con Bruner (1969) "... se ocupa de la planeación, la preparación y el diseño de los recursos y ambientes necesarios para que se lleve a cabo el aprendizaje." (Bruner, citado en Belloch, 2013, p. 2). Complementando la definición anterior autores como Richey, Fields y Foson (2001), plantean que el diseño instruccional "... supone una planificación instruccional sistemática que incluye la valoración de necesidades, el desarrollo, la evaluación, la implementación y el mantenimiento de materiales y programas" (Richey, Fields y Foson 2001, citado en Belloch, 2013, p. 2).

Existen diversos autores que han planteado modelos instruccionales en donde consideran las etapas que se deben seguir en un proceso de desarrollo de acciones educativas; a continuación, se presentan algunos de ellos:

- **Modelo de Gagné y Briggs:** "... modelo basado en el enfoque de sistemas, conformado por 14 pasos y cuatro niveles: de sistema, curso, lección y de sistema final.
- **Modelo de Dick y Carey:** "...modelo reduccionista de la instrucción de romper en pequeños componentes. La instrucción se dirige específicamente en las habilidades y conocimientos que se enseñan y proporciona las condiciones para el aprendizaje..."

- **Modelo de Jonassen:** “...presenta un modelo para el diseño de Ambientes de Aprendizaje Constructivistas que enfatiza el papel del aprendiz en la construcción del conocimiento (aprender haciendo) ...”
- **Modelo ADDIE:** “...proceso de diseño Instruccional interactivo, conformado por cinco fases esenciales: análisis, diseño, desarrollo, implementación y evaluación...”
- **Modelo ASSURE (Heinich, Molenda, Russell y Smaldino):** “...tiene sus raíces teóricas en el constructivismo, partiendo de las características concretas del estudiante, sus estilos de aprendizaje y fomentando la participación activa y comprometida del estudiante...” (Belloch, 2013, p. 6).

A partir, de observar las características de cada uno de los modelos en el presente proyecto de investigación se retomará el modelo ASSURE, puesto que de acuerdo con Dávila y Francisco (2007), “...este último posibilita la planificación e implementación de instrucción apoyada en las TIC debido a que se enfoca en la planeación del entorno en el que se van a dar las actividades didácticas...” (Dávila y Francisco 2007, citado en Buitrago, 2016, p. 90).

El modelo instruccional ASSURE “....recurre a tres teorías: la de Gagné, misma que se enfoca en las condiciones que intervienen en el aprendizaje así como las conductas que resultan después de generar aprendizajes; la constructivista, pues retoma la importancia de generar conocimientos nuevos y retroalimentarlos a partir de la interacción con los saberes previos; y, tras el interés de trabajar en contextos virtuales, se retoma a la teoría conectivista de George Siemens (2004), la cual refiere a la capacidad de construir conocimientos a partir del uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)...” (Hernández, 2014, p. 61).

El modelo ASSURE se encuentra conformado por seis etapas, mismas que se describen a continuación:

1. Analizar las características del estudiante: es muy importante comenzar por identificar las particularidades de los participantes, por ejemplo, su edad, nivel académico, experiencia y conocimientos previos, etc.
2. Establecimiento de objetivos de aprendizaje: se deben determinar los resultados que los participantes deben alcanzar al terminar el curso.
3. Selección de estrategias, tecnologías, medios y materiales: todo aquello que permitirá el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje a distancia (textos, imágenes, vídeos, audio, etc.)
4. Organizar el escenario de aprendizaje: “Desarrollar el curso creando un escenario que propicie el aprendizaje, utilizando los medios y materiales seleccionados anteriormente. Revisión del curso antes de su implementación, especialmente si se utiliza un entorno virtual comprobar el funcionamiento óptimo de los recursos y materiales del curso” (Belloch, 2013, p. 7).
5. Participación de los estudiantes: parte fundamental en este modelo instruccional, cada una de las actividades deben propiciar la participación activa de los participantes.
6. Evaluación y revisión de la implementación y resultados del aprendizaje: “La evaluación del propio proceso llevará a la reflexión sobre el mismo y a la implementación de mejoras que redunden en una mayor calidad de la acción formativa” (Belloch, 2013, p. 7).

En síntesis, el modelo instruccional ASSURE fue considerado el más apropiado, puesto que permite el adecuado desarrollo de un curso e-learning, proporcionando pasos detallados de lo que debe tomarse en cuenta. Así mismo, este modelo a diferencia de otros está conformado por diferentes enfoques del aprendizaje, lo que permite flexibilizar e implementar diversas estrategias pedagógicas para el alcance

de objetivos, evaluando y retroalimentado al participante durante el proceso de enseñanza-aprendizaje.

2.11 Plataformas Educativas Virtuales

En el panorama tecnológico, la educación y los procesos de enseñanza- aprendizaje cobran en la actualidad una gran relevancia, lo cual conduce hacia la necesidad de responder a los nuevos requerimientos de la sociedad. Por lo tanto, son muchas las organizaciones e instituciones que han optado por innovar la manera en que los procesos educativos y pedagógicos pueden ser desarrollados e implementados, apoyándose de la tecnología.

Dentro de este contexto las plataformas educativas virtuales son un claro ejemplo de como a partir de la tecnología, se pueden desarrollar y administrar procesos educativos y/o pedagógicos. Ghirardin (2014), define una plataforma educativa como “...un conjunto de servicios interactivos en línea que ofrece a los alumnos acceso a información, herramientas y recursos que contribuyen al proceso educativo y la administración de cursos por Internet...” (Ghirardin, 2014, p. 120).

2.11.1 Tipos de Plataformas Virtuales

Las plataformas educativas también pueden ser definidas como “...entornos educativos virtuales (VLE), sistemas de gestión del aprendizaje (LMS) o sistemas de gestión de contenido pedagógico (LCMS). Estos términos suelen usarse indistintamente y pese a las diferencias que existen entre estas plataformas, pueden tener muchas características en común...” (Ghirardin, 2014, p. 120).

Para esclarecer lo mencionando anteriormente, es importante exponer de manera general lo característico de cada una de las herramientas, puesto que, si bien pueden tener características similares, el uso de cada una de ellas deberá ser con base en la necesidad educativa y pedagógica que se presente.

- Entornos educativos (VLE): “...se usan para simular las actividades tradicionales de presencia en aula y facilitan la enseñanza-aprendizaje enfocados sobre todo en la colaboración...”
- Sistema de gestión del aprendizaje (LMS): “...facilita la entrega y gestión de todas las ofertas educativas, incluidos cursos en línea, de aula virtual y dirigidos por un instructor...”
- Sistemas de gestión de contenido pedagógico (LCMS): “... se enfocan principalmente en la creación de contenido pedagógico en línea... los desarrolladores y los administradores crean contenido, como artículos, pruebas, juegos, videos y pequeñas unidades de contenido digital (trozos de contenido), que luego se ensamblan, reutilizan y adaptan rápidamente a diferentes cursos según las necesidades de los alumnos...” (Ghirardin, 2014, p. 120).

Cada plataforma tiene elementos específicos que permiten el desarrollo de los procesos educativos y/o pedagógicos, sin embargo, y de acuerdo con José Sánchez (2005), estas últimas deben poseer herramientas de distribución de contenidos, de comunicación y colaboración síncronas y asíncronas, de seguimiento y evaluación, de administración y asignación de permisos, así como herramientas complementarias.

Actualmente existen distintas plataformas las cuales pueden agruparse en: comerciales, de software libre y desarrollo propio; a continuación, se describen brevemente cada una de ellas:

- Plataformas Comerciales: “...incorporan herramientas y aplicaciones cada vez más versátiles, completas y complejas que permiten una mayor facilidad en el seguimiento de un curso virtual y en la consecución de los objetivos que

pretende, tanto académicos como administrativos y de comunicación...” (García y Castillo, 2005, citado en Sánchez, 2005, p. 220).

- Plataformas de Software Libre: este tipo de plataformas “... se distribuye bajo licencia GPL2 (General Public License), que ofrece al usuario varias «libertades» crear, eliminar, modificar cursos, así como asignarlos al alumno, grupos, etc. Ejemplo de ello son: Moodle, Claroline, Dokeos, Chamilo, Edmodo entre otros...” (Stallman, 2005, citado en Sánchez, 2005, p. 20).
- Plataformas de desarrollo propio: este tipo de plataformas “... surgen en instituciones y grupos de investigación con el objetivo de responder a situaciones educativas concretas...Una plataforma propia es la mejor garantía de mantener una coherencia entre esta aplicación y el modelo educativo de la organización que la desarrolla...” (Sánchez, 2005, p. 22).

2.12 Capacitación en DB Schenker México

DB Schenker México es una empresa comprometida con la educación y desarrollo de cada uno de sus colaboradores, tiene en cuenta que el mantener a su personal capacitado conlleva una gran responsabilidad, pero sobretodo es consciente de que este factor influye considerablemente para obtener los resultados esperados.

La inversión de la organización en capacitación es de aproximadamente 0.06 % de las ventas totales al año; dicho presupuesto es destinado a los cursos que son resultado de la detección de necesidades de capacitación y que conforman el plan anual. Así mismo, el estimado de horas de capacitación anuales es de 20,000 de las cuales el 97% se llevan a cabo de manera presencial y el 3% restante se cubre con capacitaciones en línea.

Los cursos presenciales se trabajan con proveedores externos o con expertos de la organización, dependiendo el tema que será desarrollado. Para los cursos en línea

sólo se tienen disponibles los que manda la región como mandatorios, un ejemplo es el curso de “Compliance”.

Dentro de este contexto, el esquema de capacitación en DB Schenker México contempla 3 procesos:

- Capacitación de Inducción o Corporativa
- Capacitación al Puesto/Matriz de Capacitación al Puesto
- Capacitación Continua o de Desarrollo/Plan Anual de Capacitación

A continuación, se explican de manera general en qué consisten:

- Capacitación de Inducción a la Empresa o Corporativa: Representa el primer proceso dentro de la capacitación de los nuevos colaboradores, este tipo de capacitación tiene como objetivo brindar un panorama general sobre la cultura organizacional de la empresa, a través de exponer diversos temas (ver anexo 1) y adicionalmente funciona como un medio para comenzar a generar identidad organizacional y sentido de pertenencia. Actualmente el proceso de inducción se imparte de manera presencial y sólo en la oficina de la Ciudad de México, sin embargo, es necesario capacitar al personal en este tema a nivel nacional.
- Capacitación al Puesto/Matriz de Capacitación al Puesto: Constituye el segundo proceso por el cual los colaboradores de nuevo ingreso deben de transitar; dichas capacitaciones tienen como finalidad introducir el nuevo talento a las funciones que deberán desempeñar de acuerdo a su puesto. Para ello cada departamento cuenta con una matriz de capacitación al puesto (ver anexo 2), que funge como una herramienta que permite alinear las cualidades de los colaboradores con los objetivos generales de la empresa.

El proceso a seguir dentro de esta capacitación es enviar al jefe inmediato un Check list de capacitación (ver anexo 3), en donde se encuentra una lista

de capacitaciones que el colaborador de nuevo ingreso debe tomar dependiendo el área y puesto al que se integre, en un periodo máximo de 3 meses. Al finalizar dicho proceso el formato es enviado al área de capacitación y el colaborador es certificado al puesto.

- **Capacitación Continua o de Desarrollo/Plan Anual de Capacitación:** Manifiesta el tercer proceso en la capacitación del personal de nuevo ingreso, el cual permite detectar las áreas de oportunidad de los colaboradores, aquellas que sea necesario reforzar, actualizar o mejorar; este tipo de capacitación está relacionada directamente con el Plan Anual de Capacitación (ver anexo 4), el cual establece las estrategias empresariales a nivel educativo y de desarrollo de los colaboradores en un determinado periodo de tiempo.

Dentro de este marco la propuesta pedagógica se inscribe en el primer tipo o momento de capacitación, en donde el personal de nuevo ingreso a nivel nacional debe ser capacitado en el tema de inducción a la empresa, ya que es fundamental que conozcan la cultura organizacional, los objetivos y la estrategia de negocio de DB Schenker México.

Por otro lado, la empresa cuenta con un Sistema de Gestión del Aprendizaje privado, que por sus siglas en inglés Learning Management System (LMS), el cual permite la administración de cursos y programas, así como el seguimiento, acceso y progreso del registro de los colaboradores. Dicha plataforma puede contribuir para la gestión de cualquiera de los procesos anteriores, sin embargo, hoy en día los colaboradores de la empresa no se encuentran familiarizados con esta plataforma, puesto que la organización no ha promovido su utilidad e importancia entre los colaboradores, a pesar de ser una herramienta que puede brindar grandes beneficios. A continuación, se dará más detalle de todas las acciones que se pueden realizar desde la plataforma como administrador y como usuario.

2.12.1 Sistema de Gestión del Aprendizaje (LMS) de DB Schenker

La existencia de las diferentes plataformas de aprendizaje virtual brinda diferentes posibilidades al momento de desarrollar e implementar un curso en línea, no obstante, es fundamental observar las necesidades y herramientas con las que se cuenta para hacer posible esta alternativa de aprendizaje.

Dentro de este contexto como ya se mencionó la empresa DB Schenker México cuenta con un sistema LMS, mismo que se muestra en la imagen 9.

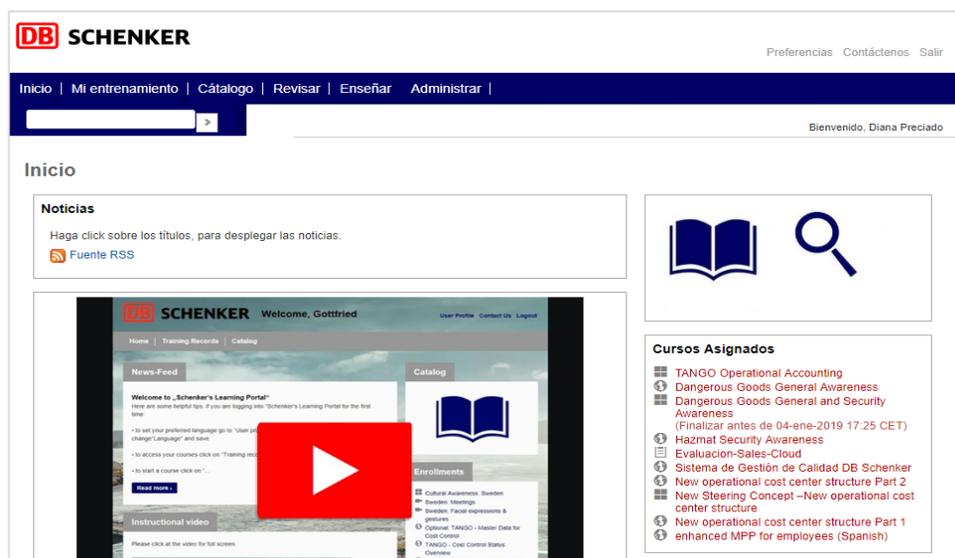


Imagen 9. Interfaz de la plataforma de DB Schenker. Recuperado de <https://learning.dbschenker.com/schenker/servlet/ekp?TX=WIDGETCONTAIN>

La plataforma es de licencia privada y fue diseñada con la finalidad de transmitir contenidos de forma masiva, puesto que la empresa tiene presencia a nivel mundial y hay temas que todos los colaboradores independientemente del país en donde se encuentren deben conocer. El LMS es administrado desde la oficina central en Alemania, sin embargo, cada país tiene colaboradores con derechos administrativos, los cuales permiten la manipulación de ciertas herramientas dentro de la plataforma. A continuación, se listan de manera general algunas características:

- Brinda soporte para realizar actividades sincrónicas y asincrónicas.
- Cuenta con un software compatible y eficiente, el cual permite acceder a la plataforma sin necesidad de algún tipo de red virtual privada (VPN) o clave corporativa.
- Para su uso no es necesario instalar ninguna aplicación, los usuarios pueden ingresar desde cualquier navegador a la liga del portal y posteriormente colocar sus datos de usuario, mismos que son proporcionados por el administrador.
- Los módulos de aprendizaje pueden clasificarse dependiendo del contenido de estos últimos.
- Cuenta con soporte multi-idioma.
- Brinda capacitaciones disponibles a cualquier hora y en cualquier lugar.
- Cuenta con herramientas eficientes para la administración y seguimiento de cursos y programas en línea.

La plataforma de aprendizaje de DB Schenker brinda diferentes herramientas tanto para los colaboradores, como para los administradores de esta última, mismas que se describen a continuación.

2.12.1.1 Herramientas para el usuario (colaborador)

Dentro de la plataforma de aprendizaje de DB Schenker se encuentran disponibles una serie de herramientas, las cuales permiten a los colaboradores acceder a los módulos de aprendizaje que le son asignados o bien a aquellos que sean de su interés y se encuentren disponibles para realizar la auto- inscripción. A continuación, se describen brevemente algunos apartados disponibles para los usuarios:

- *“Mi entrenamiento”*: en este apartado el colaborador puede observar los módulos de aprendizaje en los que se encuentra inscrito, así como el estado y porcentaje de avance de estos últimos. Además, puede consultar los entrenamientos que realizó y las certificaciones obtenidas.

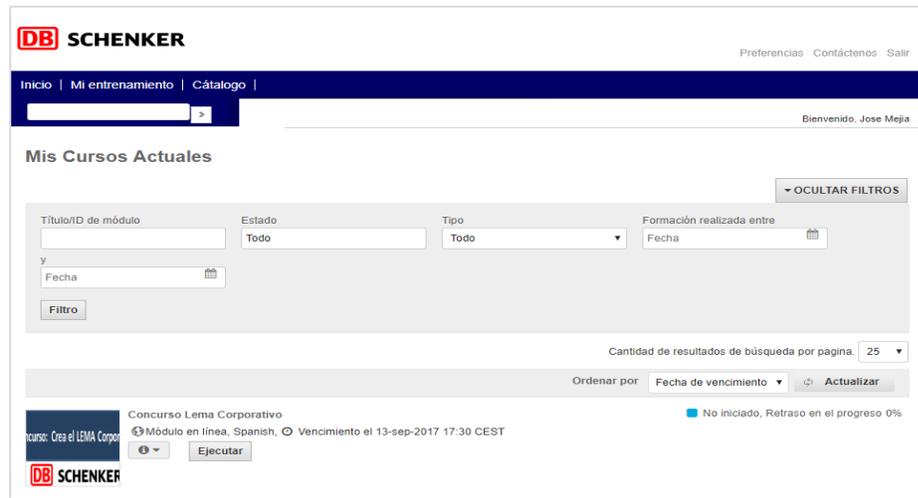


Imagen 10. Apartado “Mi entrenamiento” plataforma de DB Schenker. Recuperado de <https://learning.dbschenker.com/schenker/servlet/ekp/TABLISSESIONS?DECOR>

- “Catálogo”: en este apartado el colaborador puede inscribirse a cualquier módulo de aprendizaje de acuerdo a los catálogos que se encuentren disponibles en la plataforma.

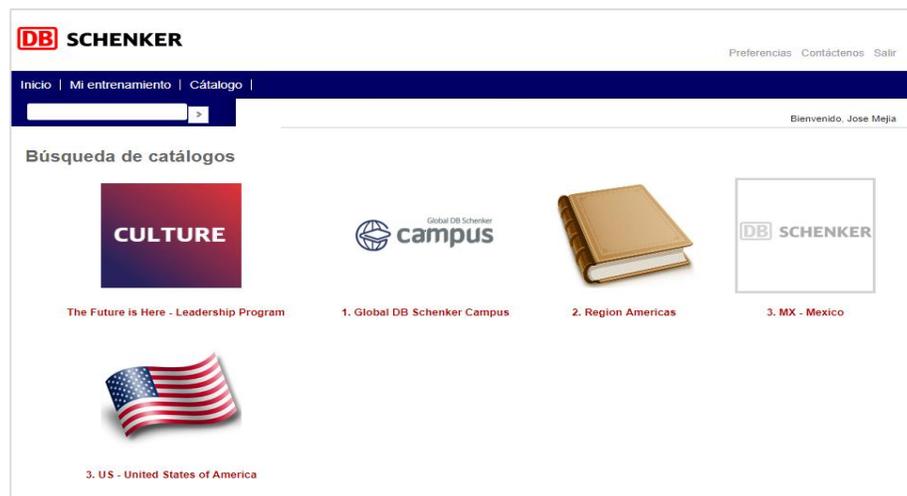


Imagen 11. Apartado “Catálogo” plataforma de DB Schenker. Recuperado de <https://learning.dbschenker.com/schenker/servlet/ekp/FramelessCatalog>

- “Preferencias”: en este apartado el colaborador puede realizar modificaciones en su cuenta de usuario, por ejemplo, cambiar el idioma de su preferencia, modificar su zona horaria, resetear su contraseña de acceso, entre otras.

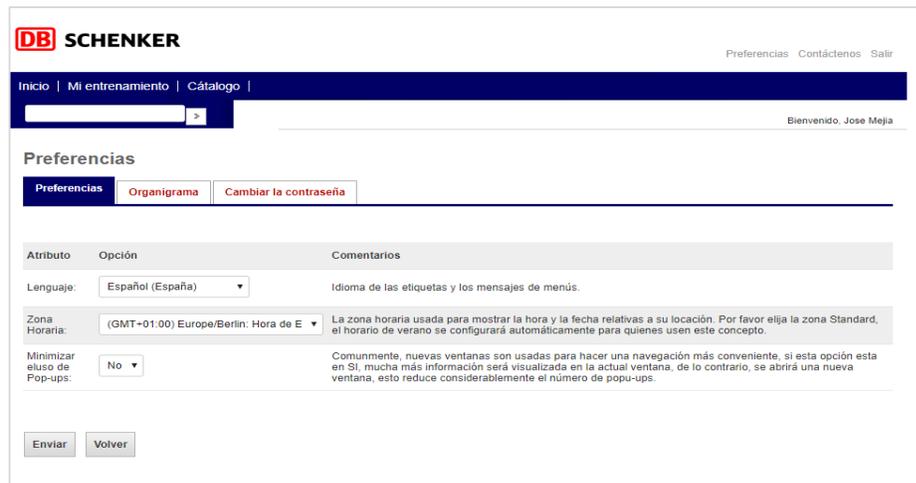


Imagen 12. Apartado “Preferencias” plataforma de DB Schenker. Recuperado de <https://learning.dbschenker.com/schenker/servlet/ekp/DISPLAY?DECORATEPAGE=Y>

2.12.1.2 Herramientas para el administrador (capacitador)

A diferencia del usuario, el administrador cuenta con las mismas herramientas, pero además tiene elementos disponibles para brindar seguimiento y administrar los módulos de aprendizaje de cada uno de los colaboradores. A continuación, se describen brevemente algunos apartados disponibles para el administrador:

- “Inscripciones masivas”: este apartado permite inscribir a uno o varios colaboradores a (el) o los curso (s) que desee, cambiar el estado de uno o varios cursos (ej: Terminado, Accedido, Retirado, etc.) para los colaboradores que necesite hacer este tipo de cambios.

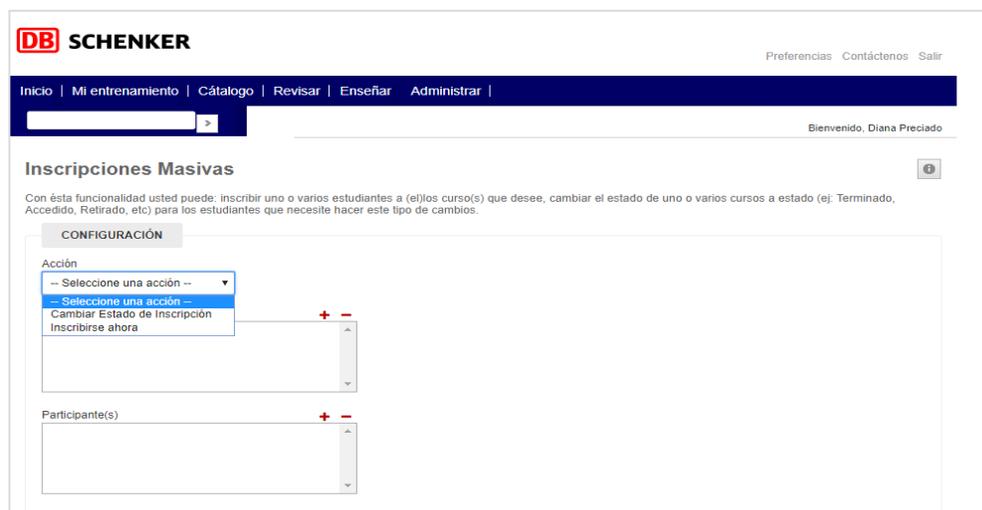


Imagen 13. Apartado “Inscripciones masivas” plataforma de DB Schenker. Recuperado de <https://learning.dbschenker.com/schenker/servlet/ekp/ENROLLMENTW/>

- “Aprendizaje”: en este apartado se pueden realizar una serie de actividades que tienen que ver con la administración de los módulos de aprendizaje y certificaciones electrónicas, además de la elaboración de evaluaciones a través de la plataforma.



Imagen 14. Apartado “Aprendizaje” plataforma de DB Schenker. Recuperado de <https://learning.dbschenker.com/schenker/servlet/ekp/BSTOC?DECORATEPAGE=Y>

- “Comunicar” y “Usuarios”: en el apartado de “comunicar” se puede añadir, actualizar o eliminar una noticia, referente a la información de algún módulo de aprendizaje. Por otro lado, en el apartado de “usuario” el administrador puede revisar y disponer de diferente información, por ejemplo, los datos de los colaboradores y los módulos de aprendizaje en los que se encuentran inscritos.

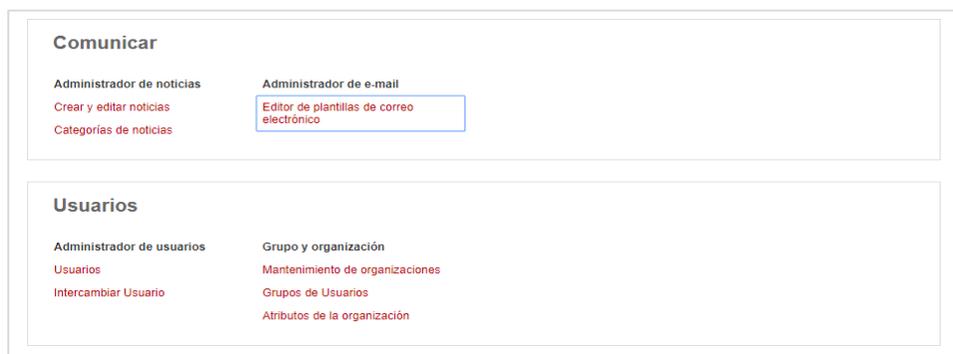


Imagen 15. Apartados “Comunicar” y “Usuarios” plataforma de DB Schenker. Recuperado de <https://learning.dbschenker.com/schenker/servlet/ekp/BSTOC?DECORATEPAGE=Y>

- “*Reportes*”: este apartado permite al administrador descargar diferentes reportes, por ejemplo: reportes sobre el progreso de los colaboradores en los distintos módulos de aprendizaje en los que se encuentran inscritos, reportes sobre los usuarios dados de alta en la plataforma, reportes por organización, entre otros.



Imagen16. Apartado “Reportes” plataforma de DB Schenker. Recuperado de <https://learning.dbschenker.com/schenker/servlet/ekp/BSTOC?DECORATEPAGE=Y>

En definitiva, el proceso de capacitación laboral conlleva una gran responsabilidad, por lo que es necesario que sea desarrollado por un experto en la materia educativa, el cual debe dirigir su atención a las necesidades de los colaboradores, ofreciendo alternativas de aprendizaje altamente efectivas.

Así mismo, queda claro que el pedagogo debe caminar junto con los cambios innovando su práctica, por lo que es necesario plantear un proceso de capacitación diferente, que responda a las necesidades de los colaboradores y de la propia organización. Por lo tanto, en el siguiente capítulo se muestra el proceso para llevar a cabo un curso de capacitación a través de la modalidad de e-learning, como una alternativa de aprendizaje que se apoya de aspectos pedagógicos y tecnológicos para responder a los requerimientos de la organización.

CAPÍTULO III:

“METODOLOGÍA”

3.1 Introducción

En el presente capítulo se describe el planteamiento del problema y el proceso de la investigación realizada para la generación de una alternativa de aprendizaje, que logre capacitar en temas de inducción corporativa, a los nuevos colaboradores de la empresa DB Schenker México a nivel nacional.

En primer lugar, es definida la metodología investigación-acción como la base fundamental para el desarrollo de la propuesta pedagógica, de acuerdo a la problemática y necesidades detectadas; así mismo son presentadas sus principales características y las diferentes modalidades de este tipo de investigación, hasta llegar a la descripción de cada una de las etapas por las cuales transcurrió dicha investigación.

Durante las fases de investigación se describe la población meta y sus características, además de plantear el problema. A partir de ello, se describe el diagnóstico realizado a través de la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC). Derivado de ello son descritas las diferentes técnicas cualitativas que fueron implementadas con los colaboradores de la empresa DB Schenker México, para la recolección de datos; mismas que servirán como soporte para el desarrollo de la propuesta.

Posteriormente se explica el proceso respecto a la elaboración de la propuesta pedagógica, a partir del análisis de los datos obtenidos. Así mismo, son presentados los resultados derivados de la implementación del Curso de Inducción e-learning; resaltando los diferentes comentarios de los colaboradores con la finalidad de obtener la debida retroalimentación por parte de estos últimos; con el objetivo de perfeccionar dicho curso, hasta obtener los resultados esperados.

3.2 Planteamiento del problema

Inicialmente en el proceso de capacitación era necesario que las personas de una empresa se desplazaran a un centro de formación, lo que ocasionaba una inversión costosa tanto para la organización, así como los colaboradores, puesto que era necesario invertir en recursos como transporte, tiempo de movilización, instalaciones, entre otros. Derivado de ello la Educación a Distancia apoyada de nuevas tecnologías plantea una forma diferente de realizar dicho proceso, esto a través de la modalidad e-learning. La presente investigación problematiza el proceso de capacitación a partir de la modalidad e-learning, como una alternativa de aprendizaje en el proceso de capacitación para los nuevos colaboradores de la empresa DB Schenker México.

DB Schenker es una empresa internacional, que tiene su sede central en Alemania, actualmente cuenta con 7 sucursales en México (Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey, Querétaro, Puebla, Cancún y Ciudad Juárez) con alrededor de 663 colaboradores; sin embargo, sólo el 28 % del personal recibe capacitación inicial, es decir, temas que constituyen su primer acercamiento a la empresa en donde se brinda información general sobre la cultura organizacional.

Dicha situación representa una problemática debido a que es fundamental capacitar al personal de nuevo ingreso a nivel nacional, puesto que esto le permitirá conocer la cultura organizacional que tiene como punto central brindar conocimiento sobre el propósito, los valores y la estrategia de negocio de la empresa a la que se está integrando, así como también identificar sus derechos y obligaciones como colaborador.

Es importante mencionar que la capacitación para nuevos ingresos únicamente se realiza en la sucursal de la Ciudad de México de manera presencial, ya que la disponibilidad del personal de capacitación para atender a las 6 sucursales restantes es nula, debido a distintos factores que tienen que ver principalmente con cuestiones económicas y de tiempo para realizar dichas capacitaciones.

Así mismo, el curso de inducción presencial tiene una duración de una hora treinta minutos, durante la capacitación se abordan temas generales de la empresa, su historia, cobertura y políticas internas. Sin embargo, actualmente los colaboradores de nuevo ingreso deben conocer más información, puesto que esto permitirá que se identifiquen con la empresa y por lo tanto contribuyan al logro de los objetivos (ver anexo 5).

Por ello resulta necesario generar una alternativa de aprendizaje en DB Schenker México para lograr capacitar al 100% del personal de nuevo ingreso a nivel nacional en temas de inducción a la empresa; dicha alternativa deberá ser diseñada como un medio interactivo para la construcción del aprendizaje y el desarrollo de actitudes, además de ser una propuesta que optimice el tiempo de inversión por parte de los colaboradores en comparación con el tiempo que tarda la inducción presencial.

Todas estas consideraciones conducen a exponer la siguiente pregunta como la clave para el desarrollo de la presente investigación; ¿De qué manera se puede innovar el curso de Inducción a la Empresa de acuerdo a las necesidades actuales de DB Schenker México y de sus colaboradores?

3.3 Metodología: Investigación-Acción

La investigación-acción plantea un enfoque diferente al momento de investigar, puesto que fija su atención en los sujetos involucrados, es decir, retoma aquellas aportaciones de quienes están totalmente relacionados con el fenómeno a investigar; detectan la problemática y aportan solución a la misma.

De acuerdo con Jonh Elliott (1993), la investigación-acción es definida como "...el estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma..." (Elliott, 1993 citado en Murillo, 2010, p. 2). En este sentido el propósito fundamental de esta metodología, es generar sistemas de acción a partir de las necesidades detectadas, con la finalidad de mejorar las prácticas actuales de cualquier situación.

En el ámbito pedagógico y educativo dicha metodología permitirá "...perfeccionar la práctica mediante el desarrollo de las capacidades de discriminación y de juicio del profesional en situaciones concretas, complejas y humanas..." (Elliott, 2000, p. 70). Dentro de este contexto María Sagastizabal (2004) plantea la investigación-acción desde el paradigma cualitativo, puesto que afirma que "...la búsqueda de datos y elaboración de teorías están dirigidas en primer lugar a guiar la acción. Tanto la realidad que estudiamos como la acción consecuente se constituyen en una situación delimitada, en un caso único e irrepetible..." (Sagastizabal, 2004, p. 77).

"La investigación-acción interpreta "lo que ocurre" desde el punto de vista de quienes actúan e interactúan en la situación problema...implica necesariamente a los participantes en el autorreflexión..." (Elliott, 2000, p. 25), sobre esta última.

La razón por la que es retomada dicha metodología en la presente investigación, es ya que, de acuerdo a la problemática detectada, era necesario generar una alternativa de aprendizaje que mejorara las prácticas actuales, en cuanto al proceso de inducción corporativa de la empresa DB Schenker México; todo esto a partir de un procedimiento teórico-práctico que manifestar la participación de la población involucrada.

3.3.1 Características de la Investigación-Acción

La investigación-acción se diferencia de cualquier otro tipo de investigación por la forma en que propone alcanzar el fin último, mejorar los procesos educativos; a partir de reflexionar sobre las prácticas educativas actuales y con ello generar acciones muy puntuales para lograr un cambio.

En este sentido, han sido muchos autores quienes han descrito la naturaleza de la investigación-acción, sin embargo, sólo serán retomados algunos de ellos; a continuación, se presentan ciertas características de este tipo de investigación.

De acuerdo con Kemmis y McTaggart (1988), la investigación-acción "... es participativa, ya que se realiza en grupo por las personas implicadas... sigue una

espiral de ciclos de planificación, acción, observación y reflexión...” (Kemmis y McTaggart, 1988 citado en Latorre, 2003, p. 25).

Elliot (1993) señala que este tipo de investigación “... se centra en el descubrimiento y resolución de los problemas... supone una reflexión simultánea sobre los medios y los fines...” (Elliot, 1993 citado en Latorre, 2003, p. 26); por lo tanto, hablamos de una investigación que implica una dualidad entre la teoría y la práctica.

Finalmente, Lomax (1995), le atribuye los siguientes rasgos a la investigación-acción:

- “Trata de buscar una mejora a través de la intervención”
- “Implica al investigador como foco principal de la investigación”
- “Es una forma rigurosa de indagación que lleva a generar teoría de la práctica. Necesita de una continua validación de testigos (educativos) desde el contexto al que sirve” (Lomax, 1995 citado en Latorre, 2003, p. 26).

3.3.2 Modalidades de la Investigación-Acción

De acuerdo con Antonio Latorre, (2003) existen tres modalidades dentro de la investigación-acción, las cuales plantean distintos enfoques, que conducen el rumbo de la investigación y propiamente el del investigador.

En seguida se presentan de manera general, las diferentes modalidades de dicha investigación:

Modalidad Técnica: su propósito es “...diseñar y aplicar un plan de intervención eficaz para la mejora de habilidades profesionales y resolución de problemas...” (Colmenares, 2008, p.108), “...mediante la participación del profesorado en programas de trabajo diseñados por personas expertas o un equipo, en los que aparecen prefijados los propósitos del mismo y el desarrollo metodológico que hay que seguir...” (Latorre, 2003, p. 30).

Modalidad Práctica: “...confiere un protagonismo activo y autónomo al profesorado, siendo éste quien selecciona los problemas de investigación y quien lleva el control

del propio proyecto...” (Latorre, 2003, p. 30), además “...hace uso de la reflexión y el diálogo, transforma ideas y amplía la comprensión...” (Colmenares, 2008, p. 102).

Modalidad Crítica: incorpora “...la emancipación de los participantes a través de una transformación profunda de las organizaciones sociales, lucha por un contexto social más justo y democrático a través de la reflexión crítica...” (Colmenares, 2008, p. 103). Dicha modalidad “...está íntimamente comprometida con la transformación de la organización y práctica educativa, pero también con la organización y práctica social...” (Latorre, 2003, p. 30).

Las tres modalidades descritas anteriormente muestran un alcance diferente, el cual dependerá de las necesidades que requiera el trabajo de investigación de acuerdo a la problemática detectada, no obstante, cada una de ellas apuesta por el fin último de este tipo de investigación; que es mejorar las prácticas educativas y sociales, con el objetivo de generar una transformación en estas últimas.

La existencia de las diferentes modalidades de la investigación-acción, han dado pie a la generación de distintos modelos del proceso para llevarla a cabo; de acuerdo con Antonio Latorre (2003, p. 35), se encuentran los siguientes:

- Modelo de Lewin (1946)
- Modelo de Kemmis (1989)
- Modelo de Whitehead (1989)
- Modelo de Elliot (1993)

Cada uno de estos modelos plantea una forma distinta de realizar investigación-acción, sin embargo, es fundamental revisar las necesidades de la problemática a trabajar.

Para fines de la presente investigación, fue retomada la investigación-acción desde la modalidad práctica, que tiene como principales representantes autores como Stenhouse (1998) y de Elliott (1993). Dentro de este marco las fases que fueron desarrolladas durante la investigación, parten del modelo de John Elliott (1993), el cual “...toma como punto de partida el modelo cíclico de Lewin, que comprendía

tres momentos: elaborar un plan, ponerlo en marcha y evaluarlo; rectificar el plan, ponerlo en marcha y evaluarlo, y así sucesivamente...” (Latorre, 2003, p. 36).

A continuación, se describen cada una de las fases por las que transcurrió el desarrollo del proyecto de investigación.

3.4 Fases de la Investigación-Acción

En enero de 2018 la empresa DB Schenker México recibió una auditoria por parte de Casa Matriz (Grupo DB) en donde fueron analizados los procesos del departamento de Recursos Humanos; en ella se revisaron las etapas por las cuales un colaborador de nuevo ingreso debe pasar.

Durante dicha auditoria el área de capacitación no podría ser la excepción, por lo que fueron auditados los tres procesos de capacitación:

- Capacitación de Inducción a la Empresa o Corporativa
- Capacitación al Puesto/Matriz de Capacitación al Puesto
- Capacitación Continua o de Desarrollo/Plan Anual de Capacitación

Derivado de ello surgieron ciertas inconsistencias en el primer proceso de Inducción a la Empresa o Corporativa; en donde se observó que únicamente el 28% de los colaboradores de nuevo ingreso reciben inducción a la empresa, lo cual representa una gran problemática puesto que el 72% de los colaboradores de DB Schenker no son capacitados en este tema. Dicho hallazgo fue expresado por el Grupo DB a la Dirección General de la empresa y fue solicitada una solución inmediata.

3.4.1 Población meta de la investigación

Para la realización de la investigación se contó con la participación de 10 colaboradores del departamento de Recursos Humanos de la empresa DB Schenker México; de los cuales siete son del sexo femenino de entre 26 y 42 años y tres del sexo masculino de entre 25 y 48 años.

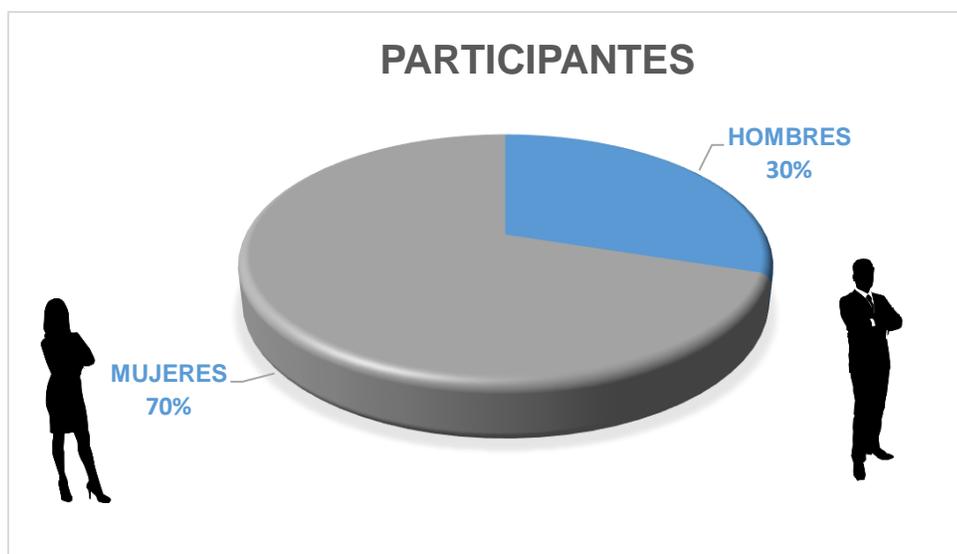


Imagen 17.

3.4.2 Características de la población

Con la finalidad de brindar una mejor comprensión de la población con la que se trabajó la presente investigación, a continuación, se muestran algunas de sus características.

Sexo	Edad	Nivel académico	Horario laboral	Habilidades tecnológicas	Experiencia en cursos en línea	
					Externo	Interno
Femenino	42	Maestría (titulada)	8:30 a 17:30 hrs.	* Paquetería office (nivel básico) * Navegar en internet * Outlook	Participó en un curso de finanzas personales (asíncrono).	Participó en el curso corporativo de compliance (asíncrono).
Femenino	33	Licenciatura (titulada)	8:30 a 17:30 hrs.	* Paquetería office (nivel intermedio) * Navegar en internet * Uso de aplicaciones móviles * Outlook	Participó en un curso de inteligencia emocional/Excel/PREZI (asíncrono).	Participó en el curso corporativo de compliance (asíncrono).
Femenino	29	Licenciatura (titulada)	8:30 a 17:30 hrs.	* Paquetería office (nivel intermedio) * Navegar en internet * Outlook	Participó en un curso de inglés (asíncrono).	Participó en el curso corporativo de compliance (asíncrono).
Femenino	30	Licenciatura (titulada)	8:30 a 17:30 hrs.	* Paquetería office (nivel intermedio) * Navegar en internet * Outlook	Participó en un curso de seguridad social/ Administración del tiempo (asíncrono).	Participó en el curso corporativo de compliance (asíncrono).

Femenino	32	Licenciatura (titulada)	8:30 a 17:30 hrs.	* Paquetería office (nivel básico) * Navegar en internet	No ha participado en cursos en línea.	Participó en el curso corporativo de compliance (asíncrono).
Femenino	28	Licenciatura (titulada)	8:30 a 17:30 hrs.	* Paquetería office (nivel básico) * Navegar en internet * Uso de aplicaciones móviles * Outlook	Participó en un curso de técnicas avanzadas en excel (asíncrono).	Participó en el curso corporativo de compliance (asíncrono).
Femenino	26	Licenciatura (titulada)	8:30 a 17:30 hrs.	* Paquetería office (nivel básico) * Navegar en internet * Outlook	Participó en un curso de estadística y probabilidad.	Participó en el curso corporativo de compliance (asíncrono).
Masculino	48	Licenciatura (titulado)	8:30 a 17:30 hrs.	* Paquetería office (nivel básico) * Navegar en internet * Outlook	No ha participado en cursos en línea.	Participó en el curso corporativo de compliance (asíncrono).
Masculino	25	Licenciatura (titulado)	8:30 a 17:30 hrs.	* Paquetería office (nivel intermedio-avanzado) * Navegar en internet * Uso de aplicaciones móviles * Outlook	Participó en un curso de inglés/diplomado de mercadotecnia.	Participó en el curso corporativo de compliance (asíncrono).
Masculino	31	Licenciatura (titulado)	8:30 a 17:30 hrs.	* Paquetería office (nivel intermedio) * Navegar en internet * Uso de aplicaciones móviles * Outlook	Participó en un curso de mecánica automotriz/ Excel avanzado.	Participó en el curso corporativo de compliance (asíncrono).

Tabla 2. Características de la población

3.4.3 Identificar el problema

A raíz de la auditoría realizada por parte del Grupo DB, se realizó un primer acercamiento con el equipo de capacitación en donde se explicaron los hallazgos y se puntualizó la importancia de intervenir pedagógicamente en esta problemática. El primer paso fue realizar una primera sesión con el departamento de Recursos Humanos de la empresa DB Schenker México, el objetivo de la reunión fue identificar la problemática que representa el no capacitar al personal de nuevo ingreso de la empresa.

Durante la sesión se tocaron distintos puntos importantes; en primera instancia se habló de la auditoría que personal del Grupo DB realizó en el mes de enero, en donde surgió un hallazgo importante, ya que al ser DB Schenker una empresa que

tiene presencia a nivel nacional está obligada a capacitar al personal de todas las oficinas. Sin embargo, actualmente esto no sucede debido a que el personal de capacitación radica físicamente en la Ciudad de México y la disponibilidad para viajar a las diferentes oficinas cada que ingresa un colaborador nuevo es prácticamente nula.

Los colaboradores comentaban que a su ingreso si recibieron capacitación y esto les permitió conocer la empresa a la que se estaban integrando, por ello consideran que el hallazgo que dejó la auditoría es relevante debido a que para ellos el tener una capacitación de inducción representó incluso el saber identificarse o no con la cultura organizacional de la empresa.

Así mismo, los colaboradores consideran que dicha capacitación significa el primer acercamiento del personal de nuevo ingreso con la empresa, por lo tanto, sugirieron renovar los contenidos del Curso de Inducción que actualmente se imparte de manera presencial en la oficina de la Ciudad de México, puesto que la empresa ha presentado cambios importantes, mismos que deben ser expuestos al personal de nuevo ingreso.

De manera general, los colaboradores expresaron la urgencia de crear una alternativa de aprendizaje que permita capacitar al personal a nivel nacional en temas de temas de inducción, aunada a la necesidad de renovar los contenidos de acuerdo a las necesidades de los colaboradores.

3.4.4 Diagnóstico–Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)

El diagnóstico de la problemática se trabajó a partir de un proceso de Detección de Necesidades de Capacitación en torno a cómo se lleva a cabo actualmente el Curso de Inducción a la Empresa. En este sentido es importante precisar la DNC como proceso que permite conocer las necesidades de aprendizaje existentes en una empresa a fin de establecer tanto los objetivos como los contenidos del plan de capacitación (Pinto, 1992, p. 61).

De acuerdo con Roberto Pinto (1992), realizar una detección de necesidades de capacitación brinda diferentes beneficios entre ellos se encuentran los siguientes:

- Saber que los colaboradores requieren capacitación y en qué aspectos
- Identificar las prioridades y profundidad del aprendizaje
- Conocer los contenidos en que se necesita capacitar
- Determinar los objetivos de los cursos
- Optimizar recursos técnicos, materiales y financieros (Pinto, 1992, p. 63).

Para realizar la DNC fue utilizada la entrevista semiestructurada (ver anexo 6), como una herramienta que permitió recabar las diferentes percepciones y comentarios de los colaboradores a fin de generar una propuesta de valor con relación a este tema; dicha entrevista fue implementada con 10 colaboradores del Departamento de Recursos Humanos de la sucursal de la Ciudad de México.

Las entrevistas realizadas brindaron un panorama específico de la problemática, así como de las necesidades que actualmente presentan los colaboradores en cuanto al tema de inducción; no obstante, sí bien ellos ya forman parte de la empresa, expresan algunos hallazgos que observaron cuando tomaron dicha capacitación; por lo que estas consideraciones sirvieron como el diagnóstico de la problemática.

La entrevista fue diseñada a partir de 9 preguntas, las cuales fueron dirigidas para identificar las siguientes categorías:

1. Existió capacitación de inducción y/o corporativa.
2. Tiempo en que se llevó a cabo dicha capacitación a partir del ingreso del colaborador.
3. Calidad y efectividad del curso.
4. Relación entre la información y el objetivo de la capacitación.
5. Áreas de oportunidad y de mejora en el curso.

Dentro de este marco el análisis se realizó con base en las cinco categorías de análisis antes mencionadas; a continuación, se presenta una síntesis de los comentarios expresados por los colaboradores entrevistados.

3.4.4.1 Análisis de resultados

- Categoría 1: existió capacitación de inducción y/o corporativa

A partir de la entrevista realizada, el 100% de los colaboradores expresaron que les fue brindada la capacitación de inducción a la empresa, sin embargo, un punto importante es que los colaboradores entrevistados pertenecen a la sucursal de la Ciudad de México y es ahí en donde actualmente los cursos son implementados; a pesar de ello, los colaboradores acentuaron la importancia de que dichos cursos sean implementados a nivel nacional.

- Categoría 2: tiempo en que se llevó a cabo dicha capacitación a partir del ingreso del colaborador

Respecto a esta categoría las respuestas por parte de los colaboradores fueron variadas, puesto que el 10% de los colaboradores comentó que recibió dicha capacitación el primer día que llegó a la empresa, mientras que el 60% de los colaboradores mencionaron que recibieron la capacitación de inducción en la segunda y tercera semana a partir de que ingresaron a la empresa y finalmente el 30% expresaron que fue prácticamente al mes de haber entrado.

Los comentarios emitidos por parte de los colaboradores respecto al tema, permitieron observar un hallazgo importante, puesto que las capacitaciones de inducción son realizadas cada mes, regularmente a principios de mes; sin embargo, sí un colaborador ingresa posterior a la fecha en que se impartió la capacitación, este último debe esperar hasta el siguiente mes para poder tomar su capacitación, lo cual implica un grave problema ya que el personal no conoce sobre el giro de la empresa, no identifica sus derechos y obligaciones como colaborador de DB Schenker México, además de no tener idea de la cultura organizacional.

En este sentido un dato importante, mismo que fue expresado durante el desarrollo de una entrevista, es que la empresa no cuenta con indicadores de ingreso, por lo que los nuevos colaboradores ingresan en fechas diferentes; esto debido a que las vacantes son cerradas de acuerdo al grado de urgencia de los departamentos.

- Categoría 3: calidad y efectividad del curso

Con relación a esta categoría los colaboradores expresaron que al término del curso no fue realizada ningún tipo de evaluación, sólo evaluaron el curso y al instructor por medio de una evaluación de reacción (anexo 7), que les fue entregada al final de la capacitación.

Lo mencionado anteriormente refleja que el curso de inducción con el que cuenta actualmente la empresa carece de una evaluación final, lo cual se traduce en no identificar cuáles fueron los conocimientos adquiridos por los participantes. Esto conlleva a reflexionar, por un lado, sí realmente fue significativo el aprendizaje de los colaboradores y por otro, que tan efectivas han sido estrategias de enseñanza-aprendizaje utilizadas para impartir los contenidos del curso.

Adicional a esto el 100% de los colaboradores mencionaron que el curso y el instructor si son evaluados a partir de una evaluación de reacción, lo cual permite al área de capacitación tener cierto panorama de la calidad del curso, no obstante, sí no es realizada una evaluación final por parte de los colaboradores es imposible medir cuales fueron los conocimientos adquiridos. Además de que la evaluación final debe ser dirigida hacia los contenidos más relevantes del curso y sobre todo hacia aquellos que estratégicamente respondan a las necesidades de los colaboradores y se adecuen con lo que desea lograr la empresa a través del curso.

- Categoría 4: relación entre la información y el objetivo de la capacitación.

Esta categoría fue fundamental para la investigación, ya que, de acuerdo a los comentarios de los entrevistados, la información brindada en dicha capacitación al día de hoy son obsoletos puesto que la empresa ha tenido una serie de cambios importantes los cuales no son comunicados en el curso.

Los colaboradores especificaron la necesidad de renovar los contenidos del curso de acuerdo a lo que actualmente viven tanto los colaboradores como la empresa, por ello propusieron algunos temas que podrían ser integrados en el curso como son:

- Propósito y valores
- Organigrama
- Beneficios y prestaciones
- Cobertura a nivel mundial y nacional
- Políticas DB Schenker

Estas observaciones permiten vislumbrar que el curso de inducción actual no cumple las expectativas de los colaboradores, ya que los contenidos no los dirigen a conocer realmente la empresa a la que se integran y tampoco a reconocerse como parte de la cultura organizacional de DB Schenker México.

- Categoría 5: áreas de oportunidad y de mejora en el curso.

De manera general las observaciones y recomendaciones emitidas por los colaboradores entrevistados, giraron principalmente en torno a la cobertura que actualmente tiene el curso de inducción a la empresa, la relevancia y calidad de los contenidos impartidos, adicional a la falta de medición de los conocimientos adquiridos por parte de los colaboradores; finalmente surge la inquietud de que todos los colaboradores sean capacitados en tiempo, es decir, que puedan tener acceso a dicho curso el primer día en la empresa.

Cada una de estas observaciones fueron consideradas para desarrollar una propuesta de capacitación que responda a las necesidades de los colaboradores de la empresa DB Schenker México.

3.4.5 Revisión documental

Derivado de los resultados obtenidos en la Detección de Necesidades de Capacitación, a través de la entrevista semiestructurada implementada con los

colaboradores de DB Schenker México; fue realizada una revisión documental para establecer la mejor alternativa de aprendizaje, que permitiera capacitar al personal en temas de inducción a la empresa a nivel nacional.

En este sentido y de acuerdo con los recursos que cuenta la empresa, se optó por investigar los beneficios de la Educación a Distancia y sus diferentes modalidades. A partir de ello se observó que la modalidad e-learning era la más conveniente, puesto que la empresa cuenta con una plataforma LMS que permite subir y asignar cursos en línea, al personal de la empresa independientemente de la oficina en la que se encuentren.

Por consiguiente, se comenzó a investigar dicha modalidad con el objetivo de obtener un panorama general de los pros y contras de implementar un curso de inducción a la empresa en línea, que respondiera a las necesidades de los nuevos ingresos y que a su vez lograra generar identidad organizacional y sentido de pertenencia de estos últimos.

Para iniciar el acercamiento con la modalidad e-learning, el punto de partida fue proponer dicha modalidad como otra manera de capacitar al personal de la organización, mediante el uso de la tecnología y el uso de herramientas informáticas. A partir de este planteamiento, fueron detectadas las ventajas y desventajas de su implementación de acuerdo con las necesidades detectadas; mismas que a continuación son enlistadas:

Ventajas	Desventajas
Cobertura de capacitación a nivel nacional.	Difícilmente existe un aprendizaje autodidacta por parte de los colaboradores.
Acceso a la plataforma y al curso en cualquier momento y desde cualquier lugar.	Inseguridad al utilizar los medios tecnológicos.
Innovar el proceso de capacitación.	Falta de interacción a nivel personal con los nuevos colaboradores.

Contenido de acuerdo a las necesidades de los nuevos ingresos.	No contar con una conexión adecuada a internet.
Transmisión de contenidos de manera didáctica.	
Generar un aprendizaje autodidacta, en los colaboradores desde su ingreso.	
Utilizar los recursos de la empresa	
Implementar los procesos de capacitación de manera eficaz y eficiente.	
Reducción de costos	
Reducción de tiempo destinado para dicha capacitación.	
Administrar la capacitación del personal a nivel nacional, a través de los reportes del LMS.	

Tabla 3. "Ventajas y desventajas"

Una vez analizadas las ventajas y desventajas de implementar la modalidad e-learning, como una alternativa de aprendizaje dentro del proceso de inducción a la empresa, se asume que dicha modalidad es la mejor opción. En este sentido desarrollar el curso de inducción a la empresa de manera e-learning, permitirá capacitar al personal de nuevo ingreso a nivel nacional de DB Schenker México, no obstante, es necesario revisar el contenido que es impartido actualmente de manera presencial.

Así mismo, es importante que dicho curso sea diseñado bajo los fundamentos pedagógicos y didácticos necesarios, de acuerdo a la modalidad que será retomada.

3.4.6 Análisis de contenido

El análisis de contenido que fue efectuado, se centró principalmente en identificar los temas más relevantes para los colaboradores, esto de acuerdo con la detección de necesidades de capacitación que fue realizada previamente.

El material con el que actualmente cuenta la empresa para brindar el tema de inducción corporativa, es una presentación de 34 diapositivas y un video de 14 minutos 36 segundos; estos contenidos son revisados en una sesión de 1 hora y 30 minutos.

Al observar la presentación se identificaron los siguientes temas:

- Nuestra historia
- Misión, visión, valores Schenker
- Estructura organizacional
- Políticas internas
- Prestaciones Schenker
- Comunicación interna

Cada uno de estos temas es desarrollado durante la sesión junto con un video con duración antes descrita, que brinda la bienvenida a los nuevos colaboradores y presenta algunas historias de éxito en la empresa; asimismo durante el video DB Schenker México es presentada como una empresa preocupada por el desarrollo y crecimiento de sus colaboradores. A partir de ello y haciendo un contraste entre lo que existe actualmente y lo que al día de hoy es la empresa, surgen una serie de consideraciones que deben ser tomadas en cuenta para el diseño de mejora al nuevo curso de inducción a la empresa en modalidad e-learning.

En primer lugar, la empresa ha tenido una serie de cambios que es importante mencionar a los colaboradores de nuevo ingreso, por ejemplo, el hecho de que ya no existen como tal la visión, misión y valores, puesto que esto se ha transformado en el propósito y valores; dicha información representa totalmente la cultura

organizacional de DB Schenker y es el enfoque bajo el cual se deben guiar los colaboradores en general.

Cabe mencionar la importancia de que los colaboradores conozcan más sobre sus derechos y obligaciones, así como de los beneficios y prestaciones que poseen por formar parte de la empresa. Así mismo, el tema de políticas internas debe ser tratado de manera más específica, resaltando lo que al día de hoy es vigente. Finalmente, al presentar la estructura organizacional, no es viable colocar nombres y puestos de los colaboradores, esto debido a los constantes cambios que la empresa ha tenido a corto plazo.

3.5 Plan general (Propuesta Pedagógica)

El objetivo principal de la presente propuesta pedagógica, es diseñar una alternativa de aprendizaje que permita innovar el Curso de Inducción a la Empresa en DB Schenker México, con la finalidad de capacitar a los nuevos colaboradores a nivel nacional.

En este sentido para comunicar la propuesta se realizó una sesión con los 10 colaboradores del departamento de Recursos Humanos, bajo la técnica de grupo de discusión; con la finalidad de explicar la alternativa de aprendizaje para la solución de la problemática expuesta.

Durante esta sesión se les explicó a los colaboradores que tomando en cuenta los resultados obtenidos en la Detección de Necesidades de Capacitación, la revisión documental y el análisis de contenido del curso de inducción actual, se estableció que la mejor alternativa de aprendizaje para capacitar al personal de nuevo ingreso a nivel nacional, era apostar por la modalidad de e-learning, a partir de la generación de un Curso de Inducción a la Empresa e-learning; además de que la empresa cuenta con los recursos necesarios para ser implementada por medio de la plataforma LMS.

Así mismo, fue expresado que el curso e-learning sería diseñado bajo el modelo instruccional ASSURE en donde el participante es responsable de su propio

aprendizaje, no obstante, le serán brindadas todas las herramientas necesarias para que este último pueda realizar el curso satisfactoriamente. Dicho curso buscará que los participantes adquieran las habilidades, desarrollen las actitudes e integren los conocimientos, que le permitan identificar la cultura organizacional de la empresa, además de generar identidad organizacional y un sentido de pertenecía con DB Schenker México desde su ingreso.

Durante la sesión fue descrita de manera general los pasos a seguir para el diseño del curso propuesto, como enseguida se menciona:

1. Obtener y adecuar los contenidos de aprendizaje a la modalidad e-learning
2. Establecer la estructura temática del curso
3. Determinar objetivos de aprendizaje
4. Seleccionar las estrategias didácticas convenientes, para la comprensión de los contenidos.
5. Diseño de ejercicios y evaluación del aprendizaje por parte los participantes.

A partir de ello, los colaboradores emitieron su opinión con respecto a la alternativa de aprendizaje seleccionada y la respuesta fue bastante buena, ya que estos últimos consideraron interesante la manera de innovar el curso mediante la implementación de una modalidad que al día de hoy no es desarrollada completamente en la empresa. Además, observaron que fueron previstos todos los elementos necesarios para la generación del curso e-learning, a partir de sus opiniones y recomendaciones emitidas en cada una de las entrevistas.

Al finalizar la sesión los colaboradores se percibieron convencidos de que dicha propuesta contribuiría satisfactoriamente para la solución de la problemática.

3.5.1 Diseño de la propuesta pedagógica

El primer paso para diseñar el curso fue recopilar la información necesaria de acuerdo a las necesidades de los colaboradores entrevistados; en este punto fue muy importante el apoyo de los diferentes departamentos, puesto que se propuso mostrar la estructura organizacional de la empresa, a partir de un organigrama que

contiene los diferentes departamentos y áreas de DB Schenker México, acompañado de una descripción general de lo que realizan estos últimos.

Así mismo, fueron retomados algunos temas del curso que se imparte de manera presencial como: la historia, estructura organizacional, políticas internas y prestaciones, sin embargo, estos últimos fueron adecuados a la modalidad e-learning; además de complementar y modificar cierta información debido a los más recientes cambios en la empresa.

Una vez establecido el contenido del curso fueron planteadas las estrategias didácticas, que permitieran facilitar el aprendizaje y la comprensión de los contenidos. En primera instancia se planeó que los participantes revisarán el curso a partir de una estructura modular, con el fin de separar cada uno de los temas de acuerdo a su naturaleza y con ello tener un orden en los contenidos presentados. Para conseguir lo antes mencionado fue diseñado un mapa de aprendizaje, en donde fueron colocados los temas de cada módulo, así como los subtemas a desarrollar en estos últimos; de esta forma los participantes podrán tener una visión general del curso y el recorrido que deberán seguir.

De igual forma era fundamental que los participantes identificarán la manera en que los contenidos del curso impactarían en el inicio de su estancia laboral dentro de DB Schenker México; para lograrlo se propuso la creación de un video de bienvenida, así como la presentación del objetivo del curso y de cada uno de los módulos siguientes.

El curso e-learning propuesto permitirá la construcción del conocimiento, a partir de un diseño interactivo que genere un aprendizaje significativo, a través de diferentes recursos didácticos como: animaciones, infografías, esquemas interactivos y videos; todo esto diseñado pedagógicamente para favorecer el aprendizaje, la comprensión y adquisición de los contenidos.

Dicho lo anterior, los participantes podrán reconocer y reforzar su aprendizaje durante el curso, a través de la realización de ejercicios y juegos llevados a

situaciones hipotéticas, en donde recibirán retroalimentación por cada acierto o error que sea contestado; además de informarles su puntuación lograda y darles la opción de volverlo a intentar.

Finalmente se plantea que el curso permita la integración de los contenidos revisados por parte de los participantes. Esto se obtendrá a través de realizar una evaluación final, en la cual se recrean situaciones laborales que permitan la toma de decisiones y la solución de problemas.

3.5.2 Implementación de la propuesta

La presente propuesta fue implementada con 10 colaboradores del departamento de Recursos Humanos de la empresa DB Schenker México. Para realizar el pilotaje del curso fueron reunidos los colaboradores en una sala y fue presentando este último; la sesión inicio con una breve introducción en donde fueron mencionadas las necesidades que los colaboradores externaron, durante la entrevista en donde se les preguntó cómo fue su proceso de inducción a la empresa; posteriormente fue expuesta la alternativa de aprendizaje que surgió a partir del análisis de sus necesidades.

En la sesión fue expresada la metodología utilizada para la creación del curso, así como las teorías pedagógicas que fundamentan su elaboración. Se buscó que la presentación fuera interactiva, es decir, los colaboradores realizaron de manera conjunta cada una de las actividades planteadas.

El objetivo de dicha reunión fue recabar los comentarios de cada uno de los colaboradores, acentuando principalmente su sentir al realizar el curso bajo la modalidad e-learning; además de considerar cuestiones como los contenidos planteados, los recursos didácticos utilizados, las actividades de aprendizaje y la duración de dicho curso.

3.5.3 Retroalimentación de la propuesta

El presentar e implementar el Curso de Inducción a la Empresa con los colaboradores que estuvieron inmersos durante el desarrollo de la investigación, brindó diferentes observaciones y puntos de vista respecto a la propuesta planteada. Los comentarios emitidos por cada uno de los colaboradores permitieron reconocer las áreas de mejora del curso y a partir de ello realizar los ajustes necesarios de manera que este último responda a sus necesidades de capacitación.

La retroalimentación por parte de los colaboradores se obtuvo a partir de la aplicación de dos técnicas; una de ellas fue por medio de un grupo de discusión en donde los colaboradores expresaron sus diferentes puntos de vista y comentarios del curso realizado. Las principales aportaciones fueron con relación a los contenidos, ya que consideraron que era necesario colocar algunos temas complementarios en cada uno de los módulos.

En el primer módulo es fundamental acentuar la importancia de conocer la historia y la cobertura de DB Schenker a nivel nacional y mundial; así como también la cultura organizacional subrayando el propósito y valores de la empresa, además de expresar la estrategia de negocio. En este sentido al complementar dichos temas el impacto para generar identidad organizacional y sentido de pertenencia del personal de nuevo ingreso será mayor, al observar lo que significa formar parte de una empresa tan representativa en el mercado de la logística.

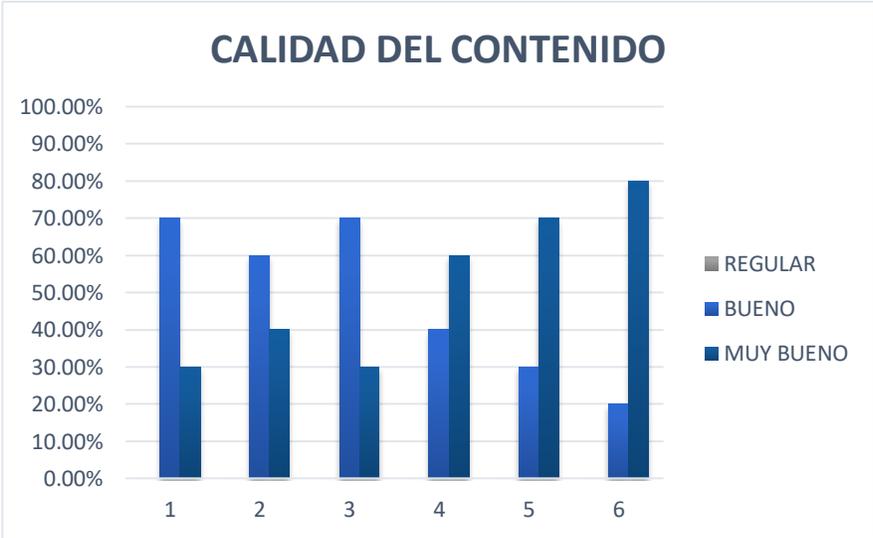
Para el segundo módulo los colaboradores plantearon la importancia de ser más claros con la información que se presentará a los colaboradores, en cuanto al tema de beneficios y prestaciones, puesto que la información del curso es muy general y no han sido considerados algunos beneficios importantes que es fundamental mencionar al personal de nuevo ingreso. Finalmente, en el tercer módulo al igual que en el primero los colaboradores mencionaron temas para complementar la información planteada respecto a las políticas de la empresa.

En cuanto al examen final los colaboradores recomendaron actualizar los cuestionamientos a partir de la información que se agregaría, al retomar cada una de las observaciones realizadas para cada módulo durante la sesión.

La segunda técnica utilizada para detectar áreas de mejora en el curso fue brindar a los colaboradores una evaluación de reacción (ver anexo 8), en donde fueron colocados cuestionamientos que permitirán identificar el nivel de efectividad de las estrategias didácticas empleadas en el curso. A continuación, se exponen los resultados de las evaluaciones aplicadas al 100% de colaboradores del departamento de Recursos Humanos; las cuales son calificadas con base a tres criterios: regular, bueno y muy bueno.

➤ **Calidad de Contenido**

Puntos evaluados	
1	El cumplimiento de los objetivos propuestos fue:
2	La profundidad en los contenidos fue:
3	La relación de los contenidos con los objetivos propuestos fue:
4	El orden en la presentación de los contenidos fue:
5	Los contenidos presentan exactitud y claridad:
6	¿El contenido del curso cubrió tus expectativas de manera?



Gráfica 1.

➤ **Recursos Didácticos**

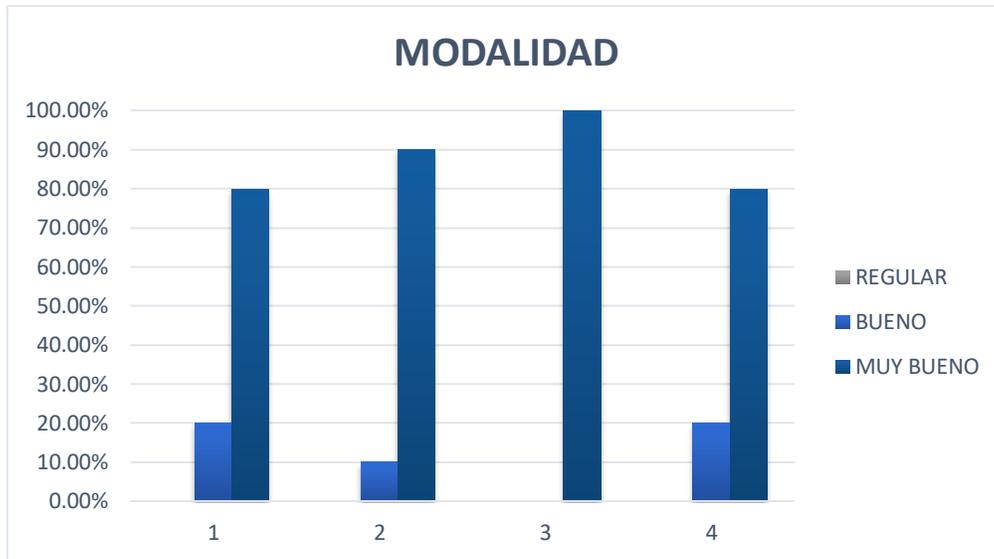
Puntos evaluados	
1	Los recursos didácticos (videos, imágenes, animaciones, interactivos etc.) empleados fueron:
2	La interacción presentada en el curso fue:
3	¿En qué grado las actividades de aprendizaje facilitan la comprensión de contenidos?



Gráfica 2.

➤ **Modalidad**

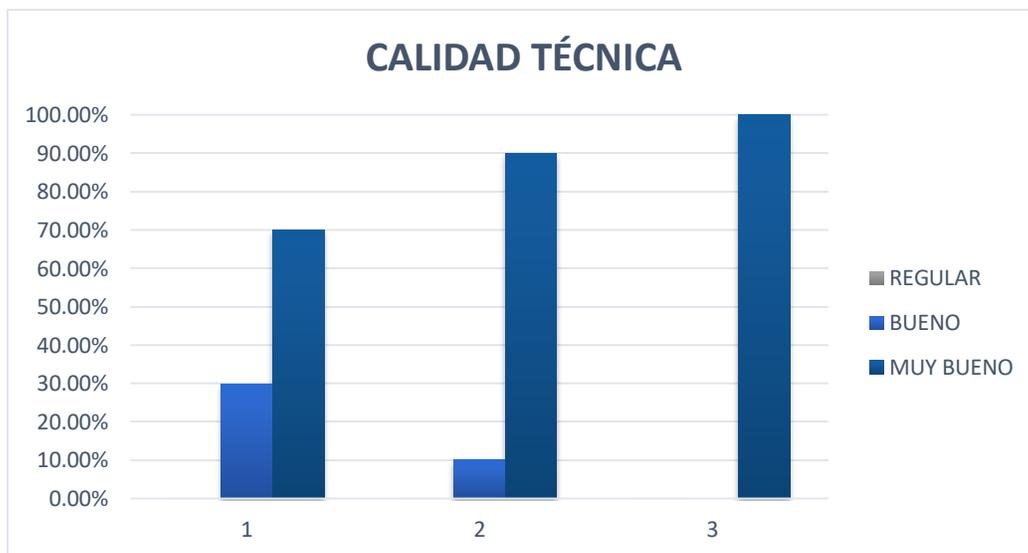
Puntos evaluados	
1	La trasmisión de contenidos a través de la modalidad e-learning fue:
2	¿En qué grado la modalidad mantuvo tu interés en el curso?
3	¿Qué te pareció la duración del curso?
4	Tú conocimiento adquirido a través de la modalidad e-learning fue:



Gráfica 3.

➤ Calidad Técnica

Puntos evaluados	
1	El acceso a la plataforma y al curso fue:
2	El desplazamiento y la localización de los recursos fue:
3	¿En qué grado el diseño empleado presenta una apariencia visual agradable y equilibrada?



Gráfica 4.

3.5.4 Balance general de la propuesta

Después de implementar el Curso de Inducción a la empresa e-learning con los 10 colaboradores de DB Schenker México, fue realizado un análisis de las observaciones, de diferentes puntos de vista y de las evaluaciones de estos últimos; lo cual manifestó la aprobación del grupo respecto a la alternativa de aprendizaje presentada; en este sentido el curso responde a las necesidades de capacitación por parte de los colaboradores, puesto que retoma las consideraciones que fueron planteadas durante el inicio y desarrollo del proyecto.

La modalidad e-learning significó una nueva experiencia de aprendizaje para los colaboradores de la empresa, en donde observaron la importancia de estructurar adecuadamente los contenidos y a su vez elegir los recursos didácticos necesarios para exponer dichos contenidos a través de una pantalla.

Así mismo, los colaboradores externaron que los contenidos planteados en el curso fueron adecuados, sin embargo, fue necesario complementar algunos temas considerando información importante, misma que debe darse a conocer al personal de nuevo ingreso.

Por consiguiente, cada una de las observaciones por parte de los colaboradores fueron retomadas para realizar las modificaciones necesarias y reestructurar los contenidos establecidos en el curso; a fin de satisfacer sus necesidades de capacitación en un porcentaje mayor.

Finalmente, los colaboradores a partir de esta experiencia de aprendizaje coincidieron en que la modalidad e-learning es la alternativa de capacitación más adecuada para lograr una cobertura del 100% de los colaboradores de nuevo ingreso capacitados en temas de inducción a la empresa; cuenta con los contenidos necesarios para comunicar la cultura organizacional de DB Schenker México, así como los recursos didácticos y herramientas para lograr un aprendizaje significativo en los colaboradores.

Sin duda, la modalidad e-learning representa un gran desafío pedagógico, ya que es complejo dirigir el aprendizaje a través de una modalidad a distancia, considerando todos los elementos que rodean a esta última. En este sentido no solo se trata de colocar contenidos de aprendizaje dentro de una plataforma, sino que es necesario reconocer la relación y función de cada una de las piezas que dan sentido a dicha modalidad.

Desde el enfoque pedagógico será primordial identificar las necesidades de los participantes y a partir de ello establecer la manera más adecuada para facilitar los procesos de enseñanza-aprendizaje, a través de la modalidad e-learning. Así mismo, es importante conocer los elementos didácticos que apoyarán dichos procesos, con la finalidad de diseñar e implementar un curso realmente significativo.

La presente investigación permitió observar la posibilidad de plantear la modalidad e-learning como una alternativa de aprendizaje, que permitirá capacitar a distancia a partir de efectuar cursos de capacitación e-learning. De modo que la elaboración de la propuesta se encuentra enfocada a las necesidades de los colaboradores de la empresa DB Schenker México, a partir de retomar sus comentarios y observaciones del diagnóstico de necesidades.

En el próximo capítulo se mostrará detalladamente la estructura de la propuesta pedagógica realizada, misma que se traduce en la innovación del Curso de Inducción a la Empresa que actualmente se imparte de manera presencial en la organización; pero que tomará un nuevo sentido a raíz de emplear la modalidad e-learning, como una nueva estrategia para capacitar a los colaboradores.

CAPÍTULO IV:

“CURSO DE INDUCCIÓN A LA EMPRESA DB SCHENKER E-LEARNING”

4.1 Introducción

DB Schenker es la división de transporte y logística de la compañía internacional Deutsche Bahn una de las corporaciones de transporte más grandes del mundo, desarrolla soluciones de transporte de pasajeros y logística a nivel local, nacional y mundial. Grupo DB se divide en tres equipos operativos principales: 1) de movilidad, para transporte de pasajeros; 2) de redes, especializado en infraestructura y servicios de comunicaciones y 3) de logística, para el transporte de mercancías y soluciones logísticas; es una empresa con presencia a nivel nacional e internacional que tiene su sede central en Alemania.

En 1977 DB Schenker llega a México, con el objetivo de cubrir las necesidades de transporte de las empresas nacionales e internacionales; desde entonces ofrece transportación aérea, marítima y terrestre, despacho aduanal, así como todos los servicios relacionados con el almacenaje de mercancía, contando con centros logísticos y almacenes. Actualmente DB Schenker México cuenta con 7 sucursales (Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey, Querétaro, Puebla, Cancún y Ciudad Juárez) con alrededor de 663 colaboradores.

Como ya se mencionó, mantener a todos sus colaboradores capacitados es fundamental, sin embargo, sólo el 28 % del personal recibe capacitación inicial, es decir, temas que representan su primer acercamiento a la empresa en donde se brinda información general sobre esta última. Dentro de este contexto un curso de inducción a la empresa permite compartir la cultura organizacional de una empresa, orientando al personal en la comprensión de sus derechos y obligaciones; la importancia de un curso de inducción reside en crear identidad organizacional y un sentido de pertenencia de los colaboradores desde su ingreso.

Contar con alternativas que permitan facilitar el proceso de capacitación de inducción, podría representar un efecto positivo en el desarrollo de la empresa y de sus nuevos colaboradores.

En este sentido generar estrategias de aprendizaje que permitan capacitar al personal de una empresa a nivel nacional implica un estudio de todas las posibilidades, mismas que deben estar relacionadas con los recursos con los que cuenta la organización ya que debe ser una iniciativa rentable, pero sobre todo efectiva. Por ello se debe optar por una alternativa que permita incluir contenidos que sean significativos tanto para los nuevos colaboradores como para la empresa.

De estas circunstancias nace la presente propuesta pedagógica que plantea la modalidad e-learning, como la manera de capacitar al personal de nuevo ingreso a nivel nacional de la empresa DB Schenker México. Dicha propuesta brinda una opción que incorpora estrategias pedagógicas y didácticas que permitirán crear un aprendizaje significativo en los colaboradores de nuevo ingreso.

Como se señaló líneas arriba, se eligió la modalidad e-learning puesto que la empresa cuenta con una plataforma que permite desplegar cursos en línea de manera rápida, además de que todos los colaboradores obtienen a su ingreso una cuenta de usuario, misma que les permite ingresar a la plataforma. Todo ello representa una gran ventaja tanto para los colaboradores como para la empresa, debido a que no es necesario invertir en alguna otra herramienta tecnológica para hacer llegar dicho curso al personal de nuevo ingreso a nivel nacional.

4.2 Fundamentos pedagógicos del Curso de Inducción a la empresa DB Schenker E-learning

La modalidad e-learning de acuerdo con Area y Adell, (2009), "...consiste en el diseño, puesta en práctica y evaluación de un curso o plan formativo desarrollado a través de redes de ordenadores y puede definirse como una educación o formación ofrecida a individuos que están geográficamente dispersos o separados o que interactúan en tiempos diferidos del docente empleando los recursos informáticos y de telecomunicaciones..." (Area y Adell, 2009, p. 2). Este modelo tecnológico forma parte de la Educación a Distancia y es una modalidad que propone otra manera de

capacitar al personal de una organización, mediante el uso de la tecnología y de herramientas informáticas.

Diseñar un curso e-learning conlleva una gran responsabilidad, ya que este debe de contener los elementos pedagógicos necesarios que permitan a los participantes adquirir los contenidos de manera significativa. No sólo se trata de generar un curso que muestre contenidos a través de un medio tecnológico; es fundamental que cualquier curso e-learning se genere a partir de un modelo de diseño pedagógico e instruccional.

En este sentido la propuesta pedagógica que surgió a raíz de analizar las necesidades de los colaboradores y de la empresa, fue el diseño de un Curso de Inducción a la Empresa DB Schenker e-learning. Dicho curso es planteado como una estrategia de aprendizaje que permitirá capacitar a los colaboradores de nuevo ingreso; en donde se asume a estos últimos como los principales protagonistas en la construcción del aprendizaje.

Todo ello a través de diferentes estrategias pedagógicas y didácticas que permitirán transmitir los contenidos al personal, reforzando el aprendizaje a través evaluaciones formativas y una evaluación sumativa, que evidencien los conocimientos, conductas y aplicación de lo aprendido.

El curso e-learning propuesto cuenta con un enfoque de aprendizaje auto dirigido, se les brinda a los nuevos colaboradores herramientas que les permitirán aprender a su propio ritmo, aunado a la posibilidad de realizar este último en cualquier momento y desde prácticamente cualquier dispositivo que cuente con conexión a internet.

Para la elaboración de un curso e-learning, existen diferentes tipos de modelos pedagógicos e instruccionales, sin embargo, en la presente investigación se retomó el Modelo Instruccional ASSURE. Como se mencionó en el capítulo II, dicho modelo tiene fundamentos en tres teorías, la de Gagné, la constructivista y la de George Siemens.

Así mismo, dicho modelo instruccional está conformado por 6 fases, las cuales se mencionan a continuación:

1. Analizar a los estudiantes
2. Establecer objetivos
3. Seleccionar los medios y materiales
4. Utilizar las estrategias, tecnologías, medios y materiales
5. Participación de los estudiantes
6. Evaluación, revisión de la implementación y resultados del aprendizaje

El modelo ASSURE permitirá generar un curso e-learning que facilite el aprendizaje de los nuevos colaboradores, pero sobre todo este último deberá responder a sus necesidades. Dicho modelo "...se encuentra basado en el estudiante, pues fomenta la participación constante del mismo en el proceso de enseñanza-aprendizaje..." (Hernández, 2014, p. 66), por ello se debe diseñar un curso que permita la interacción del participante con los contenidos.

En este sentido el curso e-learning propuesto fundamenta sus principios en el modelo instruccional ASSURE, puesto que se trata de un modelo que "... considera la incorporación de medios y las TIC en el proceso de aprendizaje, cuyo fin radica en la participación activa de los estudiantes con el ambiente virtual para reducir e incluso evitar la pasividad que ocasiona el hecho de recibir información y no manipularla..." (Martínez, 2009, citado en Hernández, 2014, p. 64).

4.3 Estructura

El Curso de Inducción a la Empresa e-learning, representa la posibilidad de capacitar al personal de nuevo ingreso a nivel nacional de la empresa DB Schenker México. Dicho curso fue elaborado a partir de una estructura modular, cada módulo contiene diferentes subtemas que abordan los elementos más importantes a trabajar con los nuevos colaboradores. A continuación, se presenta la estructura general del curso y más adelante la planeación de cada uno de los módulos.

➤ **Bienvenida**

Esta primera parte es fundamental en cualquier curso e-learning, representa la aproximación inicial del colaborador con el curso, permitirá contextualizar a este último sobre los temas que revisará; a partir de ella se debe comenzar a despertar el interés de los participantes hacia los contenidos del curso.

➤ **Mapa de aprendizaje**

El mapa de aprendizaje, es un elemento pedagógico que ayuda a ordenar los contenidos de un curso, permite facilitar la interacción de los participantes con la información presentada, además de brindar visualmente un panorama general de la estructura del curso y del recorrido de aprendizaje que deberán realizar.

A continuación, se muestran los contenidos y la forma en que se encuentra organizado el mapa de aprendizaje del curso:

DB SCHENKER	
Mapa de Aprendizaje	
1. Bienvenida	13. Inicio Módulo II “Beneficios”
2. Objetivo	14. Evaluación Módulo II
3. Inicio Módulo I “Conociendo a DB Schenker”	15. Inicio Módulo III “Políticas”
4. Conoce a DB Schenker	16. Código de vestimenta
5. DB Schenker en el mundo	17. Política de nómina
6. Grupo Deutsche Bahn	18. Compliance
7. DB Schenker en México	19. Programa de reconocimientos
8. Organigrama	20. Evaluación Módulo III
9. Principales clientes	23. Evaluación Final
10. Propósito y valores	24. Cierre
11. Estrategia PRIMUS	
12. Evaluación Módulo I	

Imagen 18. “Mapa de aprendizaje”

4.4 Objetivo

Los objetivos de aprendizaje son “...formulaciones de carácter didáctico que expresan en forma clara y precisa los cambios de conducta que se han de operar en el alumno como efecto del proceso enseñanza-aprendizaje...” (Salcedo, 2011, p.116). En este sentido establecer objetivos de aprendizaje permite definir la meta que el participante debe alcanzar al culminar dicho proceso.

Existen objetivos generales, específicos y particulares; los objetivos generales hacen referencia al resultado final esperado de todo el proceso de enseñanza-aprendizaje, mientras que los objetivos particulares se derivan del objetivo general y corresponden a cada una de las unidades o módulos por los que esté integrado dicho proceso. Finalmente, los objetivos específicos surgen de los objetivos particulares y constituyen una descripción de los logros esperados por cada actividad que conforma una unidad o módulo.

Para efectos de la presente propuesta pedagógica únicamente se trabajará con los objetivos general y particular.

A continuación, se muestra el objetivo general del curso:

“Al término del curso el colaborador identificará la cultura organizacional de DB Schenker México, así como los beneficios y prestaciones con los que cuenta por formar parte de nuestro equipo, con el fin de generar identidad organizacional y sentido de pertenencia desde su ingreso”

Dicho objetivo se encuentra dentro del mapa de aprendizaje y es la primera pantalla que los colaboradores observarán antes de iniciar con los módulos correspondientes. Así mismo los objetivos particulares se encuentran al inicio de cada uno de los módulos que integran el curso.

4.5 Características de los participantes

En cualquier proceso educativo es importante establecer las características y requerimientos que son necesarios para iniciar un proceso de enseñanza-aprendizaje, puesto que esto permite ubicar a la población meta a la que son dirigidos los contenidos. Así mismo la descripción de dichas especificaciones permitirá ubicar las habilidades necesarias que deben poseer los participantes para el logro de los objetivos establecidos.

Por ello el curso e-learning propuesto tiene las siguientes especificaciones, que deberán tener los colaboradores de nuevo ingreso y serán necesarias para poder realizar el curso:

- El participante deberá ser colaborador de nuevo ingreso de la empresa DB Schenker México.
- El participante deberá tener conocimientos básicos en el manejo de una computadora y para navegar en internet (habilidad perceptible en su proceso de reclutamiento).
- El participante deberá contar con la liga para ingresar al Portal de Aprendizaje de DB Schenker (LMS), así como con su usuario y contraseña (dicha información se le hará llegar previamente al colaborador a través de un correo electrónico).
- El participante deberá consultar el manual para navegar en el Portal de Aprendizaje de DB Schenker (dicha información se le hará llegar previamente al colaborador a través de un correo electrónico).

4.6 Comunicación interna

La comunicación interna en una empresa es aquella que va dirigida a los colaboradores y juega un papel muy importante al momento de difundir mensajes corporativos, informar sobre lo ocurrido en la empresa y establecer una línea de comunicación eficaz entre los colaboradores, la dirección y los diferentes departamentos.

En DB Schenker existen diferentes medios de comunicación interna como la Intranet, pizarras, boletín mensual, pantallas, chat interno, revistas etc., sin embargo, para la implementación del curso e-learning propuesto el principal medio de difusión será el correo electrónico, a través del cual se les hará llegar a los nuevos colaboradores la información correspondiente a su capacitación de inducción a la empresa.

Por consiguiente, una vez notificado el ingreso de un nuevo colaborador a la empresa, el área de capacitación deberá trabajar en generar su cuenta en la plataforma LMS, así como también en asignar el curso de inducción a la empresa; posteriormente deberá enviar al correo electrónico del colaborador el número de

usuario y contraseña provisional, así como también el manual para que este último pueda navegar en el portal. Dichas acciones permitirán al nuevo colaborador de DB Schenker México tener acceso al portal de aprendizaje, además de disponer del Curso de Inducción a la Empresa e-learning; independientemente de su fecha de ingreso y de la sucursal a la que pertenece.

4.7 Asistencia gráfica

En la modalidad e-learning es fundamental que los participantes cuenten con todo tipo de asistencia, ya que esta contribuirá para que puedan conocer el funcionamiento de cada uno de los botones que aparecen en la pantalla. Por ello, el presente curso cuenta con un botón de ayuda en donde el colaborador podrá observar de qué manera puede avanzar o regresar, así como el botón que le permitirá dirigirse al mapa de aprendizaje y un indicador que le permitirá verificar su avance; como se muestra en la siguiente imagen:



Imagen 19. "Interfaz de ayuda"

4.8 Asesoría y seguimiento

Para la Educación a Distancia y específicamente hablando de la modalidad e-learning, la asesoría y seguimiento constituyen un factor esencial para el logro de objetivos del proceso de enseñanza-aprendizaje. En este sentido para el curso de inducción propuesto será muy importante que el equipo de capacitación brinde el

soporte necesario a los nuevos colaboradores, es decir, deberá estar pendiente de que estos últimos ingresen al portal de aprendizaje sin inconvenientes, así como también se aseguren de que tengan disponible el curso de inducción en su cuenta.

La asesoría se realizará a través del correo electrónico y el chat interno, dichos medios de comunicación permitirán al colaborador despejar cualquier duda que surja al momento de realizar su curso. Así mismo el seguimiento permitirá al área de capacitación percibir el cumplimiento de los nuevos colaboradores respecto al curso asignado.

4.8.1 Contingencias

Como todo proceso de enseñanza-aprendizaje existen diversos tipos de contingencias que se pueden presentar al momento implementar el curso de inducción e-learning, mismas que se describen a continuación.

1. Cuando el colaborador no realiza el curso de inducción: aquí será muy importante el seguimiento por parte del equipo de capacitación y del jefe inmediato, los colaboradores deberán realizar el curso el mismo día de su ingreso, en caso contrario será notificado tanto el colaborador, como su jefe inmediato para que pueda realizar el curso de inmediato.
2. Cuando inicia pero no concluye: el curso de inducción forma parte de un check list de capacitación, que le es entregado a los nuevos ingresos su primer día, este último debe ser regresado 3 meses después al área de capacitación y administración del personal para la renovación de contrato; por lo que si el colaborador no ha cumplido la realización del mismo, se notificará al jefe inmediato que el contrato de su nuevo colaborador no será renovado a menos que cumpla con lo establecido en su check list de capacitación.

3. Cuando no aprueba la evaluación: en caso de no aprobar la evaluación final el colaborador tendrá dos oportunidades más para lograrlo, de lo contrario deberá realizar nuevamente el curso.

4.9 Contenidos

1. Bienvenida
2. Objetivo

3. Módulo I “Conociendo a DB Schenker”
 - 3.1 Objetivo
 - 3.2 Conoce a DB Schenker
 - 3.3 DB Schenker en el mundo
 - 3.4 Grupo Deutsche Bahn
 - 3.5 DB Schenker en México
 - 3.6 Organigrama
 - 3.7 Principales clientes
 - 3.8 Propósito y valores
 - 3.9 Estrategia PRIMUS
 - 3.10 Evaluación Módulo I

4. Inicio Módulo II “Beneficios”
 - 4.1 Objetivo
 - 4.2 Evaluación Módulo II

5. Inicio Módulo III “Políticas”
 - 5.1 Objetivo
 - 5.2 Código de vestimenta
 - 5.3 Política de nómina
 - 5.4 Compliance
 - 5.4 Programa de reconocimientos

5.5 Evaluación Módulo III

6. Evaluación Final

7. Cierre

4.10 Evaluación de la capacitación

Evaluar cualquier proceso de capacitación es fundamental, puesto que realizarlo brinda un panorama general de que tan efectiva ha sido la capacitación impartida. De acuerdo con Donald Kirkpatrick (1995), la herramienta que permitirá identificar dicha información es la evaluación de reacción considerada como "...la evaluación del cumplimiento de objetivos y contenido del curso, diseño, actividades, materiales, métodos, actuaciones de profesores, etc. ...es decir, mide ... el grado en que los participantes encuentran a la capacitación favorable, atractiva y relevante..." (Kirkpatrick ,1995, citado en Cabrera, 2005, p. 13).

En este sentido para evaluar la reacción de los colaboradores frente a la capacitación propuesta, fue realizado un formulario electrónico (ver anexo 8), con diferentes cuestionamientos en torno a las siguientes categorías:

- Calidad del contenido
- Estrategias de aprendizaje
- Asesoría
- Modalidad

El formulario es de opción múltiple y contempla las opciones deficiente, regular, bueno y muy bueno para responder cada una de las preguntas realizadas. Dicha evaluación será enviada a los colaboradores una vez finalizado el curso en cuestión a través de su correo electrónico de la empresa, el cual contendrá una liga que los dirigirá al formulario antes mencionado; al concluir este último los participantes únicamente deberán hacer clic en enviar. Posteriormente los resultados serán

analizados por el equipo de capacitación con el objetivo de identificar la efectividad de la capacitación propuesta.

4.11 Planeación didáctica

Planear es una acción fundamental para la elaboración y desarrollo de cualquier proyecto. En el ámbito pedagógico la planeación "...permite la definición de acciones y a partir de estas determina los recursos y estrategias más apropiadas para lograr realizaciones favorables..." (Monroy, 2010, p. 456).

En este sentido la planeación didáctica permitirá plantear objetivos, contenidos y actividades de aprendizaje; así como también los tipos de evaluación a implementar y los recursos didácticos que serán contemplados para cualquier proyecto educativo.

Por lo tanto, dicha actividad siempre deberá ser reflexionada de tal manera que lo planteado en ella responda a las necesidades de la población con la que se estará trabajando. Luego entonces, para el presente proyecto fue elaborada la planeación didáctica correspondiente al "Curso de Inducción a la Empresa e-learning", el cual será destinado a los colaboradores de nuevo ingreso de la empresa DB Schenker México.

A continuación, se presenta la estructura de dicho curso en la que se describen cada una de las acciones que el colaborador deberá realizar.

Nombre del Curso: “Curso de Inducción a la Empresa e-learning”

Objetivo: Al término del curso el colaborador identificará la cultura organizacional de DB Schenker México, así como los beneficios y prestaciones con los que cuenta por formar parte de nuestro equipo, con el fin de generar sentido de pertenencia desde su ingreso.

Población meta: colaboradores de nuevo ingreso de la empresa DB Schenker México.

Especificaciones:

- El participante deberá ser colaborador de nuevo ingreso.
- El participante deberá tener conocimientos básicos en:
 - ✓ Encender y apagar una computadora
 - ✓ Trabajar en el escritorio de la computadora utilizando iconos y ventanas
 - ✓ Conectarse a una red de internet (local y/o inalámbrica)
 - ✓ Navegar en internet en programas como Chrome, Explorer, Mozilla Firefox.
- El participante deberá contar con usuario y contraseña para ingresar a su cuenta de LMS.
- El participante deberá consultar el manual para navegar en el Portal de Aprendizaje de DB Schenker (LMS).

Interacción: Asincrónica

Entregables: Diploma (permitirá validar al participante que el curso fue realizado y aprobado correctamente)

Duración aproximada: 45 minutos

INICIO

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	MEDIOS O RECURSOS
Pantalla "Bienvenida"	El participante observará un video de 1 min. 30 seg. en donde se revisará un mensaje breve que explica de manera general los contenidos del curso, además de alentar a estos últimos a comenzar una nueva experiencia de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none">* Video"Bienvenida DB Schenker México"* Imágenes corporativas* Audio y texto* Computadora* Conexión a internet* Plataforma LMS



Vista previa: Pantalla "Bienvenida"

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	MEDIOS O RECURSOS
<p>Pantalla “Mapa de aprendizaje”</p>	<p>El participante observará un mapa del mundo, en donde encontrará los 3 módulos que deberá revisar, así como los temas por cada uno de ellos. Este se encuentra diseñado con elementos gráficos representativos de la empresa. El objetivo es que los participantes observen la estructura general del curso, además de comenzar a identificar los colores institucionales, así como todo aquello que es significativo para la empresa y sus colaboradores.</p> <p>Los participantes podrán consultar el mapa de aprendizaje en cualquier momento; para ello deberán hacer clic en una pestaña que se encuentra en parte superior izquierda de la pantalla del curso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Animaciones * Gráficos * Texto * Computadora * Conexión a internet * Plataforma LMS



Vista previa: Pantalla “Mapa de aprendizaje”

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	MEDIOS O RECURSOS
Pantalla "Objetivo"	<p>El participante revisará el objetivo general del curso.</p> <p>“Al término del curso el colaborador identificará la cultura organizacional de DB Schenker México, así como los beneficios y prestaciones con los que cuenta por formar parte de nuestro equipo, con el fin de generar sentido de pertenencia desde su ingreso”.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Imagen * Texto * Computadora * Conexión a internet * Plataforma LMS



Vista previa: Pantalla "Objetivo"

DESARROLLO

MÓDULO	OBJETIVO	CONTENIDOS	MEDIOS Y RECURSOS
Módulo I	<p>El colaborador identificará por qué DB Schenker es la empresa líder a nivel nacional e internacional en la industria de logística y transportes, observando su estructura organizacional y los valores en los que se basa su filosofía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Nuestra presencia en el mundo * Grupo Deutsche Bahn * Nuestra presencia en México (presencia comercial, oficinas y centros logísticos) * Nuestra organización (organigrama) * Nuestros principales clientes * Nuestro propósito y valores * Estrategia PRIMUS 	<ul style="list-style-type: none"> *Video "Conociendo a DB Schenker" * Imágenes corporativas *Animaciones * Audio * Texto * Computadora * Conexión a internet * Plataforma LMS

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Módulo I	Actividad pantalla 1	<p>El participante observará el objetivo del módulo 1.</p>  <p>Vista previa: Pantalla 1</p>
	Actividad pantalla 2	<p>El participante observará un video introductorio de 6 min. 7 seg., en donde presentan temas importantes sobre la empresa como su historia, su propósito y valores, la estrategia de negocio etc.</p>  <p>Vista previa: Pantalla 2</p>

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Módulo I	Actividad pantalla 3	<p>El participante revisará los contenidos de la pantalla <i>“Nuestra presencia en el mundo”</i>, integrada por 4 pestañas interactivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • América • Europa • África • Asia-Pacífico <p>El participante deberá colocar el cursor sobre la etiqueta de cada continente para revisar la información.</p>  <p>Vista previa: Pantalla 3</p>

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
<p style="text-align: center;">Módulo I</p>	<p style="text-align: center;">Actividad pantalla 4</p>	<p>El participante revisará la pantalla “<i>Grupo Deutsche Bahn</i>”, que se encuentra integrado por 3 pestañas interactivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • DB Rail • DB Netze • DB Schenker <p>El participante deberá hacer clic en cada grupo para conocer su descripción.</p>  <p style="text-align: center;">Vista previa: Pantalla 4</p>
	<p style="text-align: center;">Actividad pantalla 5</p>	<p>El participante revisará la pantalla “<i>Nuestra presencia en México</i>” que se encuentra diseñada a partir de un mapa de la República Mexicana, en donde se integraron por 3 secciones, estas últimas contienen diversa información sobre la empresa:</p>

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Módulo I	Actividad pantalla 5	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencia comercial: el participante deberá hacer clic en la sección para conocer nuestra presencia comercial a nivel nacional. ➤ Oficinas: el participante deberá hacer clic en la sección y posteriormente en cada estado de la república, que se encuentra señalado con una bandera de la empresa, para conocer nuestra ubicación y cobertura a nivel nacional; además de identificar las principales actividades que desarrolla cada sucursal de la empresa. ➤ Centros Logísticos: el participante deberá hacer clic en los siguientes estados de la república: <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Ciudad Juárez:</i> revisará las características principales del centro logístico de CISCO. ▪ <i>Guadalajara:</i> revisará las características principales de los centros logísticos CISCO GDL., Intel y Beam Suntory.

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Módulo I	Actividad pantalla 5	 <p>Vista previa: Pantalla 5</p>  <p>Vista previa: Pantalla 5</p>
	Actividad pantalla 6	<p>El participante revisará la pantalla “<i>Nuestra organización</i>”, en donde podrá consultar el organigrama de la empresa. La pantalla se encuentra integrada por 4 secciones, que contienen las diferentes áreas y departamentos de DB Schenker México; a continuación, se enlista las pestañas que los participantes podrán revisar:</p>

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
<p>Módulo I</p>	<p>Actividad pantalla 6</p>	<p>Departamentos de soporte</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Finanzas <ul style="list-style-type: none"> ▪ Crédito y Cobranza ▪ Contabilidad ▪ Contraloría ▪ Control de costos ➤ Recursos Humanos <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reclutamiento y Selección ▪ Capacitación ▪ Desarrollo Organizacional ▪ Nóminas ➤ Calidad <ul style="list-style-type: none"> ▪ Calidad ▪ Seguridad y Salud Ocupacional ▪ Medio Ambiente ▪ Infraestructura (mantenimiento) ➤ IT/Sistemas <ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementación de proyectos ▪ Soporte <p>Departamento de comercial</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ventas <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ventas regionales ▪ Ventas clave (KAM) ▪ Desarrollos de negocios ▪ Ventas de campo

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Módulo I	Actividad pantalla 6	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ventas internas ▪ Desarrollo de Ruta (RDM) ▪ Solución de clientes ▪ Telemarketing <p>Departamento de productos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ PM Marítimo ➤ PM Aéreo ➤ PM Terrestre ➤ PM Proyectos ➤ PM Aduanas ➤ PM Logistics <p>Departamento de operación (Branch)</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Aéreo ➤ Marítimo ➤ Terrestre ➤ Facturación <p>El participante deberá colocar el cursor sobre cada una de las áreas y departamentos para conocer sus principales funciones y actividades.</p> 

Vista previa: Pantalla 6

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
<p>Módulo I</p>	<p>Actividad pantalla 7</p>	<p>El participante revisará la pantalla “<i>Nuestros principales clientes</i>”, en donde deberá consultar 8 sectores, que desplegarán los diferentes clientes con los que colabora DB Schenker.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Automotriz • Pharma • Moda • Consumo • Aeroespacial • Químico • Electrónicos • Otros <p>El participante deberá hacer clic sobre cada sector, para identificar a los clientes con los que colaboramos.</p>  <p>Vista previa: Pantalla 7</p>

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
<p>Módulo I</p>	<p>Actividad pantalla 8</p>	<p>El participante revisará la pantalla “<i>Nuestro propósito y valores</i>” en donde identificará el propósito de la empresa; además conocerá los valores a partir de una actividad interactiva, en la que simulará escalar una montaña a partir de hacer clic sobre 6 peldaños, cada uno desplegará un valor de la empresa, así como una pequeña descripción del mismo.</p> <p>A continuación, se enlistan los 6 valores que deberán consultar los participantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Llevar al cliente más allá ➤ Ganar juntos ➤ Sobrepasar los límites ➤ Juega limpio, sé honesto ➤ Predicamos con el ejemplo ➤ Ser un equipo y con un único objetivo <div data-bbox="727 1304 1377 1703" data-label="Image"> </div> <p>Vista previa: Pantalla 8</p>

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Módulo I	Actividad pantalla 9	<p>El participante deberá revisar la pantalla “Estrategia PRIMUS” en donde consultará información sobre 3 pilares importantes dentro de la estrategia de negocio de la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Crecimiento: el participante deberá hacer clic en el icono para identificar más información sobre este pilar. ➤ Eficiencia: el participante deberá hacer clic en el icono para identificar más información sobre este pilar. ➤ Cultura: el participante deberá hacer clic en el icono para identificar más información sobre este pilar. <p>Posteriormente el participante identificará los objetivos estratégicos de PRIMUS, así como los principales retos que actualmente enfrenta la empresa.</p>  <p>Vista previa: Pantalla 9</p>

EVALUACIÓN MÓDULO I

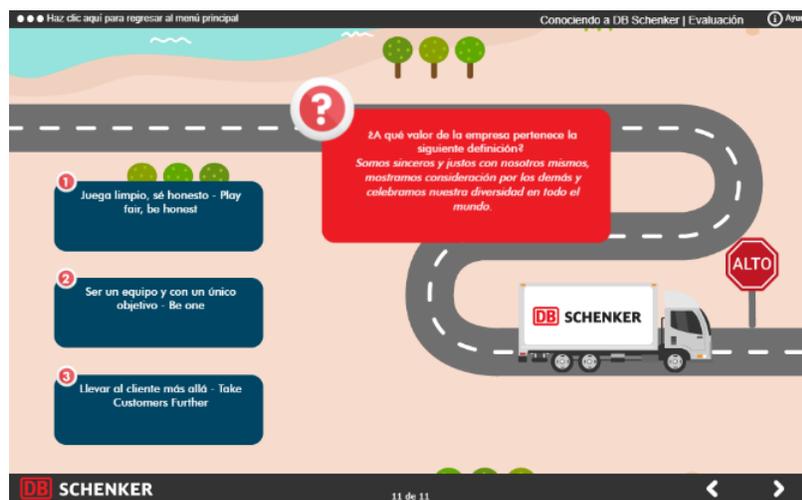
Evaluación formativa:

Una vez que el participante observó el contenido de cada una de las pantallas, se presenta un ejercicio en forma de Rally llamado “*Conociendo nuestra empresa*”; el participante deberá leer las instrucciones del ejercicio antes de iniciar.

Se plantea un ejercicio interactivo en el que los participantes deben ayudar a un personaje llamado Javier a entregar su cargamento a tiempo, resolviendo acertadamente cada cuestionamiento.

Dicho ejercicio cuenta con 10 preguntas de opción múltiple (3 opciones); al responder acertadamente los cuestionamientos los participantes podrán avanzar, en caso de que presenten algún error se abrirá un recuadro que les indica la respuesta correcta a manera de retroalimentación; enseguida se muestra un cuestionamiento nuevo y podrán continuar. Al finalizar el ejercicio se muestra retroalimentación a los participantes sobre su desempeño, exponiendo el número de aciertos que obtuvieron, así como la opción de volver a intentar.

El objetivo del presente ejercicio es reforzar el aprendizaje de los participantes, orientando los cuestionamientos hacia la comprensión general de los contenidos.



Vista previa: Evaluación Módulo I

MÓDULO	OBJETIVO	CONTENIDOS	MEDIOS Y RECURSOS
Módulo II	El colaborador identificará cada uno de los beneficios que DB Schenker México le ofrece, con el fin de hacer uso oportuno y responsable de las prestaciones que ahora posee por formar parte de nuestro equipo.	<ul style="list-style-type: none"> * Prestaciones de ley y superiores * Días no laborales de acuerdo a Ley Federal del Trabajo * Días con goce de sueldo 	<ul style="list-style-type: none"> *Video "Beneficios DB Schenker México" * Imágenes corporativas * Animaciones * Texto * Audio * Computadora * Conexión a internet * Plataforma LMS
MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	
Módulo II	Actividad pantalla 1	<p>El participante observará el objetivo del módulo 2.</p>  <p>Vista previa: Actividad pantalla 1</p>	

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Módulo II	Actividad pantalla 2	<p>El participante observará un video de 2 min. 25 seg.; en donde identificará los beneficios y prestaciones que posee por formar parte de DB Schenker México.</p> <p>El video contiene algunas expresiones motivadoras que acentúan la importancia de formar parte de la empresa y que van muy de la mano con todo lo que se ha desarrollado hasta el momento para lograr el sentido de pertenencia de los nuevos colaboradores con la empresa.</p> <p>Así mismo la finalidad de presentar un video es facilitar la asimilación de los contenidos.</p>  <p>Vista previa: Actividad pantalla 2</p>

EVALUACIÓN MÓDULO II

Evaluación formativa:

Una vez que el participante observó el video, se presenta un ejercicio interactivo de clasificación que retoma los contenidos revisados; el participante deberá leer las instrucciones del ejercicio antes de iniciar.

Dicho ejercicio contiene 12 recuadros con ejemplos de beneficios y prestaciones, de los cuales 6 son correctos y 6 incorrectos; los participantes deberán arrastrar 6 recuadros con las respuestas correctas, a la clasificación correspondiente. Una vez que lo realizaron podrán verificar sus respuestas haciendo clic en un botón que les permitirá identificar las respuestas correctas e incorrectas; además de brindar retroalimentación a través de una opción que permite observar las respuestas correctas.

Al finalizar el ejercicio se mostrará una pantalla a los participantes en donde observarán el número de aciertos que obtuvieron, así como la opción de volver a intentar el ejercicio.



Vista previa: Evaluación Módulo II

MÓDULO	OBJETIVO	CONTENIDOS	MEDIOS Y RECURSOS
Módulo III	El colaborador identificará el marco normativo que dirige las conductas y comportamientos en DB Schenker México, de manera que le permita guiar su desempeño a través de los principios éticos y profesionales de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> * Código de vestimenta * Política de nómina * Compliance * Programa de Reconocimientos 	<ul style="list-style-type: none"> * Imágenes corporativas * Animaciones * Texto * Presentación PDF “Código de vestimenta” * Computadora * Conexión a internet * Plataforma LMS

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
--------	------------------	-----------------------------

Módulo III	Actividad pantalla 1	<p>El participante observará el objetivo del módulo 3.</p>  <p>Vista previa: Actividad pantalla 1</p>
-------------------	----------------------	---

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Módulo III	Actividad pantalla 2	<p>El participante revisará la pantalla “Código de vestimenta”, en donde identificará los elementos que le ayudarán a proyectar una imagen corporativa y profesional.</p> <p>El participante deberá hacer clic en una pestaña que lo dirigirá a conocer el código de vestimenta en DB Schenker México y posteriormente deberá revisar una presentación PDF, en donde identificará el código de vestimenta para hombre y mujer recomendado; además revisará los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Vestimenta formal ➤ Vestimenta casual de negocios ➤ Vestimenta casual ➤ Vestimenta no permitida en el código ➤ Accesorios ➤ Arreglo personal ➤ ¿Qué comunican los colores en el ámbito laboral? ➤ Recomendaciones para una imagen de éxito

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
	Actividad pantalla 2	 <p>Vista previa: Actividad pantalla 2</p>
Módulo III	Actividad pantalla 3	<p>El participante revisará la pantalla “<i>Política de nómina</i>”, que se encuentra diseñada de manera interactiva, en donde deberá hacer clic en iconos de monedas para conocer en qué consisten nuestras políticas de nómina.</p> <p>El participante identificará información general de las siguientes políticas de nómina:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Días de pago ➤ Recibos de nómina ➤ Prestaciones DB Schenker ➤ Vacaciones ➤ Permisos con goce de sueldo ➤ Ausencias ➤ Incapacidades ➤ Descuentos ➤ Asistencia y puntualidad

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
	Actividad pantalla 3	 <p>Vista previa: Actividad pantalla 3</p>
Módulo III	Actividad pantalla 4	<p>El participante revisará la pantalla “Compliance”, que se encuentra diseñada de manera interactiva, en donde el deberá hacer clic en diferentes iconos que representan las directrices que rigen la conducta de los colaboradores de DB Schenker México.</p> <p>Al hacer clic en cada icono se desplegará información general sobre las directrices de Compliance, mismas que deberán ser revisadas por el participante.</p> <p>A continuación, se enlistan las directrices que el participante deberá identificar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Código de Conducta ➤ Directriz Anti-Corrupción ➤ Directriz Beneficios y Regalos ➤ Directriz Conflictos de intereses

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Módulo III	Actividad pantalla 4	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Directriz Protegiendo los activos ➤ Directriz Normas sobre competencia ➤ Código de conducta de DB para socios comerciales  <p>Vista previa: Actividad pantalla 4</p>
	Actividad pantalla 5	<p>El participante revisará la pantalla “<i>Programa de Reconocimientos</i>”, en donde identificará cómo funciona el programa, a través de revisar los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Tarjetas de retroalimentación: el participante identificará el objetivo del programa. ➤ Definiciones: El participante conocerá la estructura del programa, además del color y definición de cada tarjeta. ➤ Beneficios: el participante revisará los beneficios del programa.

MÓDULO	NO. DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
Módulo III	Actividad pantalla 5	<p>➤ Nominación: el participante observará el formato de nominación, así como los elementos que lo conforman.</p>  <p>Vista previa: Actividad pantalla 5</p>

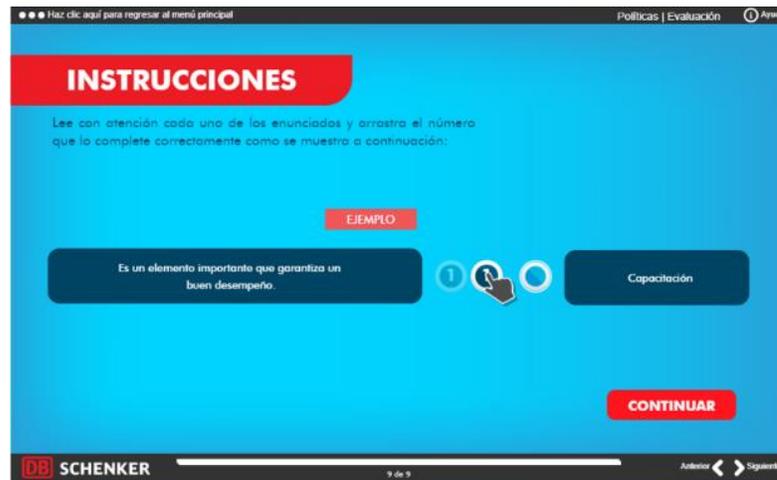
EVALUACIÓN MÓDULO III

Evaluación Formativa:

Una vez que el colaborador observó cada una de las pantallas del módulo, se realizará un ejercicio interactivo de relación de columnas; el participante deberá leer las instrucciones del ejercicio antes de iniciar. El ejercicio contiene 10 enunciados y 10 conceptos; los participantes deberán relacionar cada enunciado con el concepto correspondiente, arrastrando el número que lo complete correctamente.

Una vez que lo realizaron podrán verificar el número de respuestas correctas haciendo clic en un botón que les permitirá identificar los aciertos que obtuvieron. Al finalizar el ejercicio los participantes recibirán retroalimentación a través de una opción que permite observar las respuestas correctas, así como la opción de volver a intentar el ejercicio.

EVALUACIÓN MÓDULO III



Vista previa: Evaluación Módulo III

CIERRE

EVALUACIÓN FINAL

Al finalizar la revisión de los temas de cada uno de los 3 módulos del curso, el participante realizará la evaluación final; este último deberá leer las instrucciones del ejercicio antes de iniciar. La evaluación consiste en un ejercicio de 10 cuestionamientos de opción múltiple (3 opciones), en donde los participantes deberán leer cada una de las preguntas y elegir una de las 3 opciones, como respuesta.

Cada vez que el participante responda un cuestionamiento, deberá hacer clic en el botón “*verificar*” en donde se le brindará retroalimentación de lo contestado, mostrando un recuadro en donde el participante identificará si su respuesta fue correcta o incorrecta, en caso de que sea incorrecta, en el recuadro aparecerá la palabra “incorrecto” y la respuesta correcta del cuestionamiento.

Al finalizar el ejercicio el participante observará los aciertos que obtuvo, mismo que deberá tener un puntaje mínimo de 8 aciertos, para acreditar el curso y obtener su diploma.

EVALUACIÓN FINAL

Sí el participante aprueba el curso podrá descargar su diploma en el botón “descargar diploma”, en caso de que olvide hacerlo el programa lo hace por sí sólo y el participante podrá consultar su diploma en la carpeta de descargas de su computadora.

En caso de que el participante no apruebe la evaluación final en su primer intento, tendrá una segunda oportunidad, sólo deberá hacer clic en el botón “intentar nuevamente”.

El participante tendrá únicamente dos intentos para aprobar el examen final, en caso de que no lo logre, deberá revisar nuevamente el contenido del curso y podrá volver a realizar la evaluación final.



Vista previa: Evaluación Final



Vista previa: Evaluación Final

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	MEDIOS O RECURSOS
Pantalla "Cierre"	<p>El participante observará un video de 43 seg. en donde revisará un mensaje breve para concluir su experiencia de aprendizaje. Dicho video resalta la trascendencia de los temas revisados, además reiterar la importancia de los nuevos colaboradores para la empresa DB Schenker México.</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Video "Cierre del curso" * Animaciones * Imágenes corporativas * Audio y texto * Computadora * Conexión a internet * Plataforma LMS



Vista previa: Pantalla "Cierre"

En resumen, la presente propuesta pedagógica representa un modelo de innovación dentro de un proceso de capacitación en donde el personal de nuevo ingreso de la empresa DB Schenker México, a través de un curso e-learning logre ser capacitado a nivel nacional en el tema de inducción a la empresa, ya que es fundamental que conozcan la cultura organizacional, los objetivos y la estrategia de negocio de esta última.

Dicha propuesta se encuentra fundamentada en teorías pedagógicas y didácticas, que permitirán generar en los nuevos colaboradores un aprendizaje significativo; además retoma las aportaciones de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) ajustadas a las necesidades de la empresa, con el fin de implementar una alternativa de aprendizaje con cobertura a nivel nacional. La trascendencia de dicha propuesta será conseguir que los colaboradores de nuevo ingreso de la empresa DB Schenker México desde su primer día tengan acceso a un curso en línea mismo que les permitirá conocer la cultura organizacional del lugar en el que estarán laborando, además de todas aquellas inquietudes que surgen cuando ingresan a una nueva organización.

Las barreras de tiempo y espacio no serán un impedimento para que puedan ser capacitados en dichos temas, así mismo representará la posibilidad de adquirir un sentido de pertenecía del personal de nuevo ingreso, al observar lo que figura la empresa a nivel nacional e internacional. En definitiva, el resultado esperado de la propuesta pedagógica y la implementación del Curso de Inducción a la Empresa e-learning producto de ella, estará enfocado en satisfacer las necesidades de los colaboradores de nuevo ingreso, a través de retomar cada una de las inquietudes presentadas a lo largo de la investigación. Además de considerar la necesidad de mantener capacitado al 100% del personal al nivel nacional de DB Schenker México, en temas de inducción a la empresa tomando como base el presupuesto y las herramientas tecnológicas con las que cuenta actualmente la empresa.

CONCLUSIONES

La capacitación laboral surge de la necesidad de adquirir conocimientos, desarrollar o perfeccionar habilidades y modificar actitudes de los seres humanos, de acuerdo con los requerimientos de los diferentes contextos sociales. Poco a poco la capacitación fue tomando fuerza hasta establecerse como un proceso educativo indispensable en los centros de trabajo, puesto que esto les permitiría mantenerse actualizados.

Inicialmente la capacitación laboral se realizaba directamente en los centros de trabajo, sin embargo, los cambios y nuevos requerimientos sociales dieron pie para modificar la manera en que se realizaba dicho proceso. Sumado al fenómeno anterior surge uno de los hechos más significativos de la sociedad actual, que es el uso de la tecnología y de herramientas que facilitan la realización de las diferentes actividades del ser humano. Ante ambos panoramas el campo pedagógico y educativo tiene diferentes puntos de acción, en donde es necesario pensar las diferentes posibilidades que hoy en día ofrece la tecnología para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje, hablando específicamente del proceso de capacitación laboral.

Sin duda, el proceso de capacitación laboral brinda beneficios importantes tanto para los colaboradores, como para las organizaciones; muchas veces se piensa que la capacitación es un proceso que implica una inversión muy costosa, sin embargo, al momento de innovar dentro del proceso esta situación disminuye ampliamente.

La presente investigación permitió observar otro campo de acción de la Pedagogía en donde fue estudiado un espacio y una población que al día de hoy ha sido poco trabajada desde la disciplina pedagógica, no obstante, puede aportar conocimientos y mejorar las prácticas educativas. En este sentido, se trabajó la importancia de la educación como un proceso de aprendizaje continuo que permite a los seres humanos avanzar con relación a los cambios que surgen en la sociedad; por esta

razón la pedagogía debe estar completamente enfocada en resolver estas necesidades y caminar junto con los diferentes tipos de población para disminuir estas últimas.

Un punto importante fue el indagar más sobre el aprendizaje adulto, que, si bien muchos autores mencionan que la pedagogía no se encuentra tan enfocada en este tema, a partir de lo investigado es necesario que este tema sea trabajado desde el ámbito pedagógico, y más si existen posibilidades de flexibilizar los procesos de enseñanza-aprendizaje para esta población.

Así mismo, fueron retomados dos puntos esenciales dentro de la investigación; la capacitación laboral, como un proceso de educación permanente, el cual fundamenta su necesidad en las exigencias derivadas de los continuos cambios en los entornos laborales. Así como la aplicación de las Tecnologías de la Información y Comunicación enfocadas al ámbito educativo, en donde sus contribuciones permiten principalmente innovar el proceso enseñanza-aprendizaje.

Por lo anterior, durante la investigación se planteó la relación entre la capacitación laboral y las aportaciones tecnológicas, hasta llegar a una propuesta pedagógica que demostró esta correspondencia al momento de innovar el proceso de capacitación de inducción a la empresa de los nuevos colaboradores, de DB Schenker México; dicha innovación se trabajó a partir de la implementación de la modalidad e-learning como una alternativa de aprendizaje.

Si bien esta relación no es nueva para las investigaciones pedagógicas, a través del estudio realizado se observó que actualmente las empresas no cuentan con los elementos pedagógicos necesarios para generar una cultura del aprendizaje en línea aun cuando poseen las herramientas tecnológicas para hacerlo.

Este fue el caso de la empresa DB Schenker México que, al ser una organización con gran cobertura a nivel nacional e internacional, tuvo la necesidad de modificar su proceso de capacitación para realizar la inducción a la empresa de los nuevos colaboradores, sin embargo, fue fundamental que dicho proceso se realizara de manera eficaz y eficiente.

A partir de esta investigación fueron manifestadas las necesidades de los colaboradores en cuanto a los temas que para ellos son importantes y deben conocer al momento de ingresar a una empresa, lo cual conllevó a pensar la manera en que serían presentados dichos contenidos.

Derivado de lo anterior, se propuso el diseño de un curso de inducción e-learning que tuviera como finalidad hacer llegar los contenidos a todos los nuevos colaboradores de la empresa DB Schenker México a nivel nacional; el cual fue elaborado a partir los fundamentos pedagógicos necesarios para que este último fuera significativo y se adecuara a sus necesidades. Con ello, se precisaron las ventajas de la capacitación en línea en contraste con la capacitación presencial, dirigido únicamente al proceso de inducción a la empresa.

A continuación, se exponen los beneficios encontrados a partir la investigación y el diseño de la propuesta pedagógica:

- El curso cuenta con un diseño pedagógico, didáctico e instruccional de acuerdo a las necesidades de la población adulta.
- En el curso fueron complementados e incluidos diferentes temas, mismos que fueron retomados a partir de la detección de necesidades de los colaboradores.
- Los temas incluidos no influyeron en el tiempo estimado para la realización del curso, ya que este último tiene una duración menor.
- El curso cuenta con evaluaciones formativas mismas que permitirán la integración de la información presentada, así como también una evaluación final la cual tiene como objetivo identificar el aprendizaje de los colaboradores.

- Los elementos tecnológicos y pedagógicos fueron integrados de tal manera que el curso es claro e intuitivo para los colaboradores, permitiendo así la construcción de su aprendizaje.

En suma, la presente investigación es un ejemplo de como la pedagogía puede enfocarse en la capacitación laboral, apoyada de elementos tecnológicos para favorecer el proceso enseñanza-aprendizaje de la población adulta. La práctica pedagógica de hoy en día ha dirigido poca atención a este tipo de temas, razón por la cual resulta fundamental dirigir nuestros conocimientos a estos espacios, en donde la necesidad de nuestra disciplina es cada vez mayor.

Por consiguiente, como parte de las líneas de investigación futuras se plantea implementar dicho curso con una muestra mayor, a fin de identificar la efectividad de la propuesta y a partir de ello mejorar y fortalecer las estrategias pedagógicas implementadas. Así mismo, el curso propuesto podría ser utilizado para reforzar la cultura organizacional de DB Schenker en los colaboradores que no recibieron inducción y que actualmente forman parte de la empresa.

Con base en esto, se podrían innovar algunos otros cursos que forman parte del temario de inducción corporativa, a fin de capacitar a todos los nuevos colaboradores en los temas que es necesario que conozcan, por ejemplo, los que se encuentran relacionados con las certificaciones con las que cuenta la organización como el curso de Seguridad y Salud Ocupacional, ISO 9001 e ISO 14001; incluso dichos cursos podrían funcionar como reforzamiento para el resto de los colaboradores.

Cada una de estas acciones pretenden fomentar una nueva cultura de aprendizaje para los colaboradores de DB Schenker México, a partir de generar propuestas pedagógicas que apoyen a estos últimos en su proceso de educación permanente.

BIBLIOGRAFÍA

- ALONSO I. (2016). *“La Sociedad de la Información, Sociedad del Conocimiento y Sociedad del Aprendizaje. Referentes en torno a su formación”* en *Bibliotecas anales de investigación*, 12 (2). Cuba: Reflexiones.
- ARAMBURUZABALA P. (2012). *“El pedagogo laboral. Un experto en aprendizaje en las organizaciones”*, en *Apuntes de Pedagogía*. Madrid: Colegio Profesional de la Educación.
- AREA M. Y ADELL J. (2009). *“Learning: Enseñar y aprender en espacios virtuales”* en *Tecnología Educativa. La formación del profesorado en la era de Internet*. Málaga: Aljibe.
- BELLOCH C. (2012). *“Teleformación”* en *Las TICs en las diferentes modalidades de enseñanza/aprendizaje*. Recuperado el 13 de septiembre, 2019, de <https://docplayer.es/8309841-Teleformacion-consuelo-belloch-unidad-de-tecnologia-educativa-ute-universidad-de-valencia.html>
- BELLOCH C. (2013). *“Modelos de diseño instruccional”*. Recuperado el 22 de septiembre, 2019, de <https://www.uv.es/bellochc/pedagogia/EVA4.wiki?1>
- BUITRAGO H. (2016). *“Aplicabilidad del modelo ASSURE en la didáctica de lenguas”*. Recuperado el 22 de septiembre, 2019, de https://www.researchgate.net/publication/323208275_Aplicabilidad_del_modelo_ASSURE_en_la_didactica_de_lenguas.
- CABERO J. (2006). *“La sociedad de la información y el conocimiento, transformaciones tecnológicas y repercusiones en la educación”*, en *Sociedad de la información y educación*. Recuperado el 11 de enero, 2019, de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=15801965>
- CABRERA A. (2005). *Evaluación de la capacitación y de su impacto en el desempeño individual y organizacional*. Recuperado el 15 de octubre, 2018, de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/24726/Documento_completo.pdf?sequence=1
- CASTILLO F (2010). *Andragogía base para la formación del recurso humano*. México: Soluciones educativas.

- COLMENARES E. (2008). “*La investigación acción. Una herramienta metodológica heurística para la comprensión y transformación de realidades y prácticas socio-educativas*”, en *Laurus*, 14 (27), Venezuela.
- CONTRERAS D. (1994). *Enseñanza, Currículo y profesorado*. España: Akal.
- DB SCHENKER (2017). DB Schenker Mexico | Global Logistics Solutions & Supply Chain. Recuperado el 7 de febrero, 2019, de <https://www.dbschenker.com/mx-es>
- DB SCHENKER (2018). Learning Portal. Recuperado el 15 de enero, 2019, de <https://learning.dbschenker.com/schenker/servlet/ekp/login?getNews=Y>
- ELLIOTT J. (2000). *El cambio educativo desde la investigación-acción*. Madrid: Morata.
- ELLIOTT J. (2000). *La investigación-acción en educación*. Madrid: Morata.
- EQUIHUA S. (2011). “*M-learning: Algunas consideraciones*”. Recuperado el 15 de mayo, 2018, de <https://www.biblogtecarios.es/saulequihua/m-learning-algunas-considera>
- FLORES M. (2016). “*La globalización como fenómeno político, económico y social*” en *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 12 (34). Venezuela: Redalyc.
- GARCÍA J. (2006). “*El Proceso de capacitación, sus etapas e implementación para mejorar el desempeño del recurso humano en las organizaciones*”, en *Revista Académica: Contribuciones a la Economía*. Recuperado el 20 de marzo, 2018, de <http://www.eumed.net/ce/2011b/jmgl.html>
- GARCÍA L. (1999). “*Fundamento y Componentes de la Educación a Distancia. España: Universidad Nacional de Educación a Distancia*” en *Asociación Iberoamericana de Educación Superior a Distancia*, 2 (2), Madrid.
- GARCÍA L. (2002). *La educación a distancia*. España: Ariel.
- GARCÍA L. (2012). “*Blended, ¿mezcla o integración?*” en *Contextos Universitarios Mediados*, 12 (7), Madrid.
- GHIRARDINI B. (2014). “*Metodologías de E-learning. Una guía para el diseño y desarrollo de cursos de aprendizaje empleando tecnologías de la información y las comunicaciones*” en *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*, Roma.
- GRADOS J. (2017). *Capacitación y Desarrollo del Personal*. México: Trillas.

- HEINZE G. (2017). *“Uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en las residencias médicas en México”* en *Acta médica Grupo Ángeles*, 15 (2). México: Scielo.
- HERNÁNDEZ M. (2014). *“Revisión del modelo tecnoeducativo de Heinich y colaboradores (A.S.S.U.R.E.)”* en ESQUIVEL I. (2014), *Los Modelos Tecno-Educativos, revolucionando el aprendizaje del siglo XX*. México: Primera edición.
- HERNÁNDEZ R. (2017). *“Impacto de las TIC en la educación: Retos y Perspectivas”* en *Revista de Psicología Educativa*, 5 (1). Perú: Propósitos y Representaciones.
- KNOWLES M. (2006). *Andragogía*. México: Oxford.
- LATORRE A. (2003). *La investigación-acción: conocer y cambiar la práctica educativa*. Barcelona: Grao.
- LEY FEDERAL DEL TRABAJO (2019). *Diario Oficial de la Federación, Estados Unidos Mexicanos, Presidencia de la República, México, 1 de abril de 1970. Última reforma publicada DOF 02-07-2019.*
- LUJÁN M. (2010). *“La administración de la educación no formal aplicada a las organizaciones sociales: Aproximaciones teórico-prácticas”* en *Revista Educación*. Recuperado el 22 de noviembre, 2019, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44013961006>
- MADRIGAL Z. (2004). *E-Learning con simulaciones*. Recuperado el 11 de febrero, 2019, de <http://is.ls.fi.upm.es/doctorado/Trabajos20032004/Madrigal.pdf>.
- MARTÍN C. (2011). *“Un nuevo enfoque de currículum. Las nuevas tecnologías y el proceso de enseñanza-aprendizaje”* en *Revista digital para profesionales de la enseñanza*, 1 (38), Sevilla, España.
- MEDINA B. (2013). *“Evolución y concepto de la educación permanente en España”* en *Revista de Ciencias Sociales*. Recuperado 18 de enero, 2019 de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28028572013>> ISSN 1315-9518
- MONROY M. (2010). *“Reseña de “Psicología Educativa”* en *Perfiles educativos*, 32 (130). México: Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación Distrito Federal.

- MURILLO F. (2010). *“Métodos de investigación en Educación Especial. 3ª Educación Especial”*. Recuperado el 13 de marzo, 2018, de https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Inv_accion_trabajo.pdf
- NÁJAR O. (2016). *“Tecnologías de la información y la comunicación aplicadas a la educación”* en *Praxis & Saber*, 7 (14). Recuperado el 5 de enero de 2019 de https://revistas.uptc.edu.co/revistas/index.php/praxis_saber/article/view
- NAVARRO R. (2011). *Didáctica y Currículum para el desarrollo profesional docente*. Madrid: DYKINSON.
- OLIVO J. (2002). *“Descripción del Proceso de Construcción del Aprendizaje en la Capacitación Laboral a través de la Modalidad de e-Learning”*. Recuperado el 23 de abril, 2018, de <https://docplayer.es/7034750-Investigacion-descripcion-del-proceso-de-construccion-del-aprendizaje-en-lacapacitacion-laboral-a-traves-de-la-modalidad-de-e-learning.html>
- ORTIZ R. (2009). *“Globalización, Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la Educación”* en *Escuela Superior de Ingeniería Mecánica y Eléctrica, Unidad Zacatenco, IPN*. Recuperado de https://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/123456789/3784/1/memorias_2DHTIC_29.pdf
- PÉREZ R. (2018). *“La sociedad del conocimiento y la sociedad de la información como la piedra angular en la innovación tecnológica educativa”* en *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 8 (16). México: Universidad de Guadalajara.
- PINTO R. (1992). *Proceso de Capacitación*. México: Diana.
- PUNTUNET M. (2008). *“La educación continua y la capacitación del profesional de enfermería”* en *Revista Mexicana de enfermería cardiológica: México*. Recuperado el 9 de abril, 2018, de <http://www.medigraphic.com/pdfs/enfe/en-2008/en083g.pdf>
- QUIRÓS D. (2011). *“C-Learning aprendizaje comunitario, & software social”*. Recuperado el 8 de abril, 2018, de <https://www.ecured.cu/Cloud-Learning>
- REQUEJO A. (2003). *Educación permanente y educación de adultos*. Barcelona: Ariel Educación.

- RUIZ R. (2011). *La capacitación en el trabajo: proceso formativo en la empresa y campo de acción pedagógica (tesis de pregrado)*. México: UNAM.
- SAAVEDRA M. (2013). "El uso de las tecnologías de información y comunicación TIC en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyME) industriales mexicanas" en *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 10 (1). Venezuela: Universidad del Zulia.
- SAGASTIZABAL M. (2004). *La investigación-acción como estrategia de cambio en las organizaciones*. Argentina: Stella.
- SALCEDO H. (2011). "Los objetivos y su importancia para el proceso de enseñanza-aprendizaje" en *Revista de Pedagogía*, 32 (91). Venezuela: Universidad Central de Venezuela.
- SALINAS M. (2011). "Entornos virtuales de aprendizaje en la escuela: tipos, modelo didáctico y rol del docente", en *Pontificia Universidad Católica Argentina*. Recuperado de http://www.uca.edu.ar/uca/common/grupo82/files/educacion_EVA-en-la-escuela_web-Depto.pdf
- SÁNCHEZ J. (2005). "Plataformas tecnológicas para el entorno educativo" en *Revista Acción Pedagógica*, 14 (1), Venezuela.
- SÁNCHEZ M. (2019). "Estrategias Pedagógicas en Procesos de Enseñanza y Aprendizaje en la Educación Superior incluyendo Tecnologías de la Información y las Comunicaciones" en *Procesos de Enseñanza y Aprendizaje en la Educación Superior incluyendo Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*, 30 (3). Chile: Scielo.
- SÁNCHEZ P. (2014). *El Papel de la Pedagogía en la Formación Empresarial*. España: Universidad de Málaga.
- TORRES C. (2007). "Conceptualización y caracterización de la educación no formal" en *La educación no formal y diferenciada fundamentos didácticos y organizativos*. España: Editorial CCS.
- TORRES H. (2009). "Didáctica general" en *Colección Pedagógica Formación Inicial de Docentes Centroamericanos de Educación Básica*, (9) Argentina.
- TORRES R. (2016). *Las Tecnologías de la Información y Comunicación en las organizaciones*. México: Publicaciones empresariales UNAM, FCA.

UNESCO (2015). *Informe Anual 2014 OREALC/UNESCO Santiago*. Recuperado el 17 de septiembre, 2019, de http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/rep_orteannualfinal.pdf

VALENZUELA J. (2000). “*Tres autos del aprendizaje: aprendizaje estratégico en educación a distancia*” en *Revista de la Escuela de Graduados en Educación*. Recuperado el 30 de septiembre, 2019, de <https://repositorio.tec.mx/handle/11285/578193>.

VÁSQUEZ G. (1998). “*La Educación No Formal y Otros Conceptos Próximos*” en *Educación no formal*. Barcelona: Editorial Ariel, S.A.

VELAZQUEZ A. (2016). “*Educación y capacitación en línea como motor para la innovación en sistemas y ambientes educativo*”. Recuperado el 15 de diciembre, 2018, de <https://rete.mx/index.php/8-numero-tematicoeducacion-mediada-por-tecnologia/5-educacion-y-capacitacion-en-linea-como-motor-para-la-innovacion-en-sistemas-y-ambientes-educativos>.

ANEXOS

Anexo 1

TEMARIO



INDUCCIÓN CORPORATIVA

- Inducción a la empresa
- Seguridad y Salud Ocupacional
- Sustentabilidad en la logística
- Sensibilización ISO 9001
- Sensibilización ISO 14001
- Servicio no Conforme
- Compliance Basic Program
- IT/Herramientas de Usuario
- Contabilidad/Formatos

Anexo 2

DB SCHENKER Matriz de Capacitación

ÁREA ADUANAS		PUESTOS				
Inducción Corporativa	Modalidad	Director de Aduanas	Pricing desarrollados de negocios Aduanas	Supervisor de Aduanas	Ejecutivo de atención a clientes aduanas	Especialista de cumplimiento aduanero
		Nivel de competencias				
Inducción Corporativa	Presencial	3	3	3	3	3
Seguridad y Salud Ocupacional	Presencial	3	3	3	3	3
Sustentabilidad en la logística	Presencial	3	3	3	3	3
Sensibilización ISO 9001	Presencial	3	3	3	3	3
Sensibilización ISO 14001	Presencial	3	3	3	3	3
Servicio no Conforme	Presencial	3	3	3	3	3
Compliance Basic Program	Presencial	3	3	3	3	3
Cultura de servicio Schenker	Presencial	3	3	3	3	3
IT/Herramientas de Usuario	Presencial	3	3	3	3	3
Contabilidad/Formatos	Presencial	3	3	3	3	3
Técnicos y Herramientas Schenker	Modalidad	Director de Aduanas	Pricing desarrollados de negocios Aduanas	Supervisor de Aduanas	Ejecutivo de atención a clientes aduanas	Especialista de cumplimiento aduanero
		Nivel de competencias				
Mapeo de Procesos (EROSSAD)	Presencial	3	2	3	0	0
DB Schenker Ocean Product Portafolio	E-learning	2	2	2	2	2
Fundamentals: Ocean Freight	E-learning	2	2	2	2	2
Fundamentals: Air freight	E-learning	2	2	2	2	2
Fundamentals: Land Transport	E-learning	2	2	2	2	2
TANGO	Presencial	2	2	3	2	2
ProCarS	Presencial	3	2	4	2	2
Clasificación arancelaria	Presencial	3	3	3	2	4
Documentación Comercio Exterior	Presencial	3	3	4	3	4
Mercancías Peligrosas	Presencial	3	3	3	3	3
Actualización Legislación Aduanera, Comercio Exterior y Tratados Internacionales	Presencial	5	4	5	4	4
Servicio al Cliente	Presencial	3	4	4	4	4
Calculo de impuestos a comercio	Presencial	3	3	5	5	5
Procesos y Procedimientos	Modalidad	Director de Aduanas	Pricing desarrollados de negocios Aduanas	Supervisor de Aduanas	Ejecutivo de atención a clientes aduanas	Especialista de cumplimiento aduanero
		Nivel de competencia				
PM Marítimo/Operación Marítima	Presencial	3	3	3	3	2
PM Aéreo/Operación Aérea	Presencial	3	3	3	3	2
PM Terrestre/Operación Terrestre	Presencial	3	3	3	3	2
Finanzas (cuentas por pagar/crédito y cobranza)	Presencial	3	3	3	3	1
Cost Control	Presencial	3	3	3	3	2
Gestión despacho de aduanas	Presencial	5	5	5	4	4
Despacho importación	Presencial	5	5	5	4	3
Despacho exportación	Presencial	5	5	5	4	3
Proceso de Ventas	Presencial	4	4	4	3	2
Inside Sales	Presencial	4	4	4	3	1
Proceso Customer Solutions	Presencial	3	3	3	2	1
Proceso Customer Service KAM	Presencial	3	3	3	2	1
Reclutamiento y Selección	Presencial	3	3	3	1	1

Niveles de competencia	
Nivel 0:	No se requiere conocimiento
Nivel 1:	Comprensión general de los principios fundamentales
Nivel 2:	Capaz de aplicar esta competencia en situaciones sencillas
Nivel 3:	Conocimiento y experiencia suficiente para operar a nivel profesional
Nivel 4:	Conocimiento y experiencia suficiente para operar en situaciones complejas
Nivel 5:	Conocimiento amplio y profundo para aplicar en situaciones muy complejas

Anexo 3



Check List de Capacitación

Tema	Modalidad	Objetivo	Firma del instructor
Cotizaciones/Formatos	Presencial	El colaborador identificará en donde colocará las cotizaciones, así como los formatos del área.	
OTRS	Presencial	El colaborador identificará como utilizar la herramienta OTRS.	
Reporte de control interno	Presencial	El colaborador identificará el reporte de control interno	
Carpetas internas	Presencial	El colaborador identificará las carpetas internas que utiliza el área.	
Tipos de cargas	Presencial	El colaborador identificará los tipos de carga.	
NOM's (087 Tiempos tránsito, 012 Pesos y dimensiones)	Presencial	El colaborador identificará las NOMs que se utilizan en el área.	
Procedimiento Ventas (Envío de solicitudes para generar propuesta de valor)	Presencial	El colaborador identificará el procedimiento de ventas.	
Generar propuestas de valor	Presencial	El colaborador identificará como generar propuestas de valor.	
Desarrollo de proveedores	Presencial	El colaborador identificará el proceso para el desarrollo de proveedores.	
Coordinación Servicio Terrestre Exportación e Importación	Presencial	El colaborador identificará el proceso para la Coordinación Servicio Terrestre.	
Coordinación Servicio Terrestre Doméstico	Presencial	El colaborador identificará el proceso para la Coordinación Servicio Terrestre Doméstico.	
Proceso de alta de proveedor	Presencial	El colaborador identificará el proceso de alta de proveedor.	
Reporte de oportunidades	Presencial	El colaborador identificará como realizar el reporte de oportunidades.	

Firma del Colaborador: _____

Firma Jefe Inmediato _____

Anexo 4



SCHENKER INTERNATIONAL S.A. DE C.V. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2019-2020

TITULO: PROGRAMA DE CAPACITACION ANUAL
Objetivo: Dar cumplimiento a la normatividad aplicable
Plan/ programa: Anual 2019-2020
Elaboró: Mónica Rosales/Diana Preciado

Cursos		2019-2020																				
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	NOVIEMBRE	DICIEMBRE											
Cursos Técnicos y de Desarrollo Humano		ENERO																				
1	Evaluación de Desempeño	Todo el personal	Presencial/lin	Todas las oficinas	●	Interno																
2	Reclamos & Seguros de Carga	Personal Operativo Marítimo	Presencial	Querétaro	●	Interno																
3	Pricing Marítimo	Personal Indoor Sales	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
4	Pricing Aéreo	Personal Indoor Sales	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
5	Análisis de Riesgos en los procesos	personal varias areas	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
6	Less Than Container Load (LCL)	Personal Indoor Sales	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
		FEBRERO																				
1	Mercancías Peligrosas Aéreo (IATA)	Personal Operativo Aéreo	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
2	Aduanas	Personal Indoor Sales	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
3	Tableau	Personal varias areas	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
4	Management Data Ownership - Fase 1* - Tango	Personal varias areas	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
5	Plan Estratégico de Comunicación Organizacional	Especialista de Comunicación Interna	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
6	Management Data Ownership - Fase 1* - PROCARS	Personal varias areas	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
7	Management Data Ownership - Fase 1* - BRANCH MANAGERS	Personal varias areas	Presencial	Guadalajara	●	Interno																
8	EQUOTE	Personal ventas	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
9	Aproximación a la gestión de riesgos	Personal Operativo	Presencial	Guadalajara	●	Interno																
10	E-Schenker	Personal Indoor Sales	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
11	Sueldos y salarios 2019	Supervisor de nóminas	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
12	Comisión Mixta de Seguridad e Higiene	Integrantes de la Comisión	Presencial	Guadalajara	●	Interno																
		MARZO																				
1	Capacitación Brigadas	Personal de Brigadas	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
2	Mercancías Peligrosas Aéreo (IATA)	Personal Operativo Aéreo	Presencial	Ciudad de México/Cancún/	●	Externo																
3	EQUOTE	Personal ventas	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
4	Taridarios y herramientas para cotizar	Personal ventas	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
5	Respuesta ante emergencia	Personal varias areas	Presencial	Todas las oficinas	●	Interno																
6	We are Schenker	Personal Recursos Humanos	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
7	Desarrollo Gerencial	Supervisores de operaciones y procesos	Presencial	Guadalajara	●	Externo																
8	Mercancías Peligrosas	Personal operativo Aéreo	Presencial	Querétaro	●	Externo																
9	Sueldos y salarios 2019	Supervisor de nóminas	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
		ABRIL																				
1	Sueldos y salarios 2019	Supervisor de nóminas	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
2	Desarrollo Gerencial	Supervisores de operaciones y procesos	Presencial	Guadalajara	●	Externo																
3	Gestión del cambio	Personal ventas	Presencial	Querétaro	●	Externo																
4	Work Shop: Marítimo, Aéreo, Terrestre, Aduanas y PM Proyectos	Personal ventas	Presencial	Querétaro	●	Interno																
5	ISR sobre Sueldos y Salarios	Personas Recursos Humanos	Presencial	Ciudad de México/Ciudad Juárez	●	Interno																
6	We are Schenker	Directores	Presencial	Ciudad de México	●	Interno																
		MAYO																				
1	Sueldos y salarios 2019	Supervisor de nóminas	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
2	ISR sobre Sueldos y Salarios	Personas Recursos Humanos	Presencial	Guadalajara	●	Interno																
3	Capacitación Brigadas (Primeros auxilios, combate contra incendios, comunicación)	Personal de Brigadas	Presencial	Querétaro	●	Externo																
4	Calidad en el servicio al cliente	Personal operativo Terrestre & Multimodal	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
5	Desarrollo Gerencial	Supervisores de operaciones y procesos	Presencial	Guadalajara	●	Externo																
6	Taller de Cobranza efectiva	Supervisor Cobranza	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
7	Análisis de estados financieros	Ejecutivo de Crédito	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
8	Neuroauditores Integración Multinorma	Analista de Calidad	Presencial	Ciudad de México	●	Externo																
9	Elaboración de COP light para la implementación de negocios	Personal de Sales Support	Presencial	Todas las oficinas	●	Interno																

Anexo 5



DB SCHENKER SERÁ

primus

Primus, en latín, significa Primero. Y ése es el foco de DB Schenker: **convertimos en EL PRIMERO de su segmento, convertimos en PRIMUS.**

El proyecto Primus tiene como principal objetivo guiar a DB Schenker hacia la transformación. Más que un proyecto, Primus es una nueva forma de pensar y actuar.

Principales campos de actuación:

 ▼ CRECIMIENTO presencia en los mercados correctos, con especial atención al cliente y orientación al mercado	 ▼ EFICIENCIA estructuras eficientes con actitudes creativas e innovadoras	 ▼ CULTURA cultura orientada al cumplimiento y desempeño para convertimos en PRIMUS.
--	---	---

Objetivos estratégicos:

 desarrollar mayor rentabilidad	 ser el líder del mercado	 Instaurar una mentalidad ganadora
---	---	--

Principales retos:

- Utilizar todo nuestro potencial para lograr un crecimiento sostenible, principalmente en los mercados de rápido crecimiento y emergentes.
- Pensar en grande, los términos medios no son suficientes.
- No temer a los cambios.
- Crear una cultura de gestión y transparencia en los costos con estructuras organizacionales estandarizadas.
- No permanecer en status quo: pregúntate cómo llegar al siguiente nivel y tenlo como objetivo (gestiona resultados en lugar de números).

Anexo 6

DB Schenker México		
Entrevista a colaboradores del Departamento de Recursos Humanos		
Nombre del entrevistado:		Lugar de la entrevista:
Fecha:	Hora:	Puesto del entrevistado:
Objetivo de la entrevista: Identificar las necesidades de capacitación en el Curso de Inducción a la Empresa, a partir de los comentarios emitidos por colaboradores de Recursos Humanos, con la finalidad de innovar los contenidos del curso y la manera en que es implementado.		
Preguntas		Respuestas
¿Cuándo ingresó a la empresa recibió capacitación de inducción y/o corporativa?		
¿Cuánto tiempo después de su ingreso, le fue brindada dicha capacitación?		
¿Considera adecuada la información presentada en la capacitación que recibió? ¿Sí o no? ¿Por qué?		
¿A partir del curso de inducción, logró identificar la cultura organizacional de la empresa?		
¿De qué manera el curso de inducción impactó en su desempeño como nuevo colaborador de DB Schenker México?		
¿Se sintió motivado (a) para laborar en DB Schenker México al finalizar la capacitación?		
¿Al término de la capacitación fueron evaluados los conocimientos adquiridos?		
¿Qué áreas de oportunidad observa en el curso de inducción actual?		
¿Añadiría algún tema a la capacitación de inducción?		

Anexo 7



EVALUACIÓN DE REACCIÓN

EMPRESA: _____

FECHA: _____

CURSO: _____

INSTRUCTOR: _____

INSTRUCCIONES:

La información que nos proporcione en relación a como se desarrolló el curso nos será de utilidad para mejorar nuestro servicio de Capacitación . Por favor señale con una X en los cuadros vacíos la opción que mejor refleje su opinión.

CALIDAD DEL CONTENIDO	ESCALA DE EVALUACIÓN			
	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
1. El cumplimiento de los objetivos propuestos fue:				
2. El aporte de nuevos conceptos y/o técnicas presentados				
3. La profundidad en los contenidos				
4. La relación de los contenidos con el objetivo propuesto				
5. El orden en la presentación de los contenidos				
6. El contenido del curso en relación con mi trabajo actual.				
7. La aplicabilidad inmediata del conocimiento adquirido				
8. El fortalecimiento de mis competencias para el desempeño de mi gestión				
9. ¿El contenido del curso cubrió tus expectativas de manera?				
INSTRUCTOR				
1. La transmisión de ideas del expositor en los temas estuvo				
2. La claridad en su exposición fue				
3. En que grado el instructor mantuvo tu interés en el Curso				
4. Aclararon todas tus dudas				
5. La disposición del expositor hacia el grupo fue				
6. La metodología utilizada fue				
7. El expositor favoreció la participación del grupo de manera				
8. El conocimiento y el dominio del Tema				
MANUALES Y APOYOS DIDÁCTICO				
1. El contenido del texto e información de la presentación fue				
2. La dinámica del curso fue adecuada en un grado:				
LOGÍSTICA				
1. La coordinación previa al evento fue				
2. ¿Qué te pareció la duración del curso?				
3. La documentación entregada como apoyo al curso la calificarías como				
4. Instalaciones del lugar				
¿Crees que faltó exponer algún tema en especial? ¿Cuál?				
¿Qué fue para tí lo más valioso del curso ?				
Recomendaciones y/o sugerencias a este curso				

Anexo 8



EVALUACIÓN DE REACCIÓN

CURSO: **Inducción a la Empresa**

	CALIDAD DEL CONTENIDO	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
1	El cumplimiento de los objetivos propuestos fue:			
2	La profundidad en los contenidos fue:			
3	La relación de los contenidos con los objetivos propuestos fue:			
4	El orden en la presentación de los contenidos fue:			
5	Los contenidos presentan exactitud y claridad:			
6	¿El contenido del curso cubrió tus expectativas de manera?			

	RECURSOS DIDÁCTICOS	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
1	Los recursos didácticos (videos, imágenes, animaciones, interactivos etc.) empleados fueron:			
2	La interacción presentada en el curso fue:			
3	¿En qué grado las actividades de aprendizaje facilitan la comprensión de contenidos?			

	MODALIDAD	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
1	La transmisión de contenidos a través de la modalidad e-Learning fue:			
2	¿En qué grado la modalidad mantuvo tu interés en el curso?			
4	¿Qué te pareció la duración del curso?			
5	Tú conocimiento adquirido a través de la modalidad e-Learning fue:			

	CALIDAD TÉCNICA	REGULAR	BUENO	MUY BUENO
1	El acceso a la plataforma y al curso fue:			
2	El desplazamiento y la localización de los recursos fue:			
3	¿En qué grado el diseño empleado presenta una apariencia visual agradable y equilibrada?			

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS	
Sugerencias de mejora del contenido planteado:	
Sugerencias de mejora de los recursos didácticos empleados:	
Sugerencias de mejora de la modalidad y calidad técnica empleadas:	